

独立行政法人高齡・障害者雇用支援機構
産業別高齡者雇用推進懇談会

染色整理業高齡者雇用推進懇談会報告書

平成19年3月

独立行政法人 高齡・障害者雇用支援機構

懇談会委員名簿

〈学識経験者〉

石田 光男 同志社大学社会学部 教授 座長
平野 勝彦 CAREER BRAINS OFFICE 代表

〈会員企業代表（社名による50音順）〉

石川 宏 カンボウプラス株式会社 管理部部長兼人事課課長
清水 義信 小松精練株式会社 総務課長
塚本 博巳 サカイオーベックス株式会社 総務部課長
中山 郁夫 山陽染工株式会社 取締役総務部長
三田 智史 セーレン株式会社 労務部労務担当
五十嵐 勇人 東海染工株式会社 総務部人事課長
川合 直行 日本形染株式会社 総務課長
松本 卓也 和歌山染工株式会社 経営企画室長

〈産業団体代表〉

森田 隆史 社団法人日本染色協会 大阪事務所 庶務課長

〈シンクタンク〉

山藤 康夫 財団法人政策科学研究所 主席研究員
小松 真弓 財団法人政策科学研究所 主任研究員
染矢 隆彦 財団法人政策科学研究所 客員研究員

〈事務局〉

独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構

目次

| | | |
|------------|----------------------------------|----|
| 第1章 | 染色業界における高齢者雇用推進懇談会開催にあたって | |
| 1 | 背景 | 1 |
| 2 | 本懇談会の目的 | 4 |
| 3 | 懇談会推進上の視点 | 4 |
| 4 | 今年度事業の位置づけ | 7 |
| | | |
| 第2章 | 染色業高齢者雇用推進懇談会の実施概要 | |
| 1 | 事業内容 | 8 |
| 2 | 本懇談会のスケジュールと内容 | 10 |
| 3 | アンケート調査の実施概略 | 11 |
| | | |
| 第3章 | 染色業界の経営環境と高齢者雇用の現況 | |
| 1 | 染色整理業界について | 12 |
| 2 | 染色整理業界の現状と動向 | 15 |
| 3 | 染色整理業界の雇用環境 | 27 |
| 4 | 染色整理業界の課題 | 31 |
| 5 | 染色業界における高齢者雇用制度の特徴 | 32 |
| | | |
| 第4章 | 高齢者雇用促進に向けての論点及び課題 | |
| 1 | 当業界の高齢者雇用推進に関わる基本的な認識 | 44 |
| 2 | 高齢者雇用に関わる議論の枠組み | 45 |
| | | |
| 第5章 | 来年度以降の事業に向けて | |
| 1 | 次年度の事業内容とその考え方・留意点の検討 | 48 |
| 2 | 次年度以降進め方 | 50 |

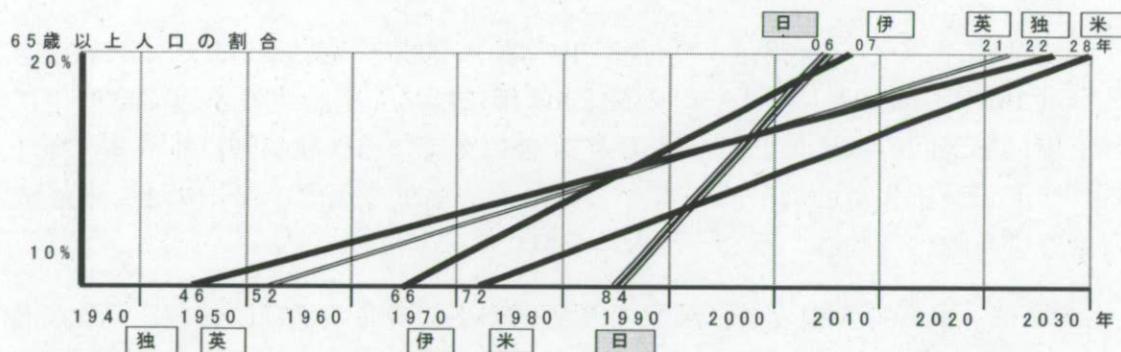
第1章

染色業界における高齢者雇用推進懇談会開催にあたって

1. 背景

わが国では、急速に高齢化が進展している。高齢化率は先進国の中で最も高い。人口の中で高齢者(注1)が占める割合を見ると、2005年には65歳以上人口が20.1%(注2)と世界最高水準に達している。逆に、若年人口の減少傾向には歯止めがかからず、若年労働力の確保はますます困難になることが予想される。

図表 1-1 人口高齢化のスピードに関する国際比較
(年齢に占める65歳以上人口が10%から20%となる予想年数)



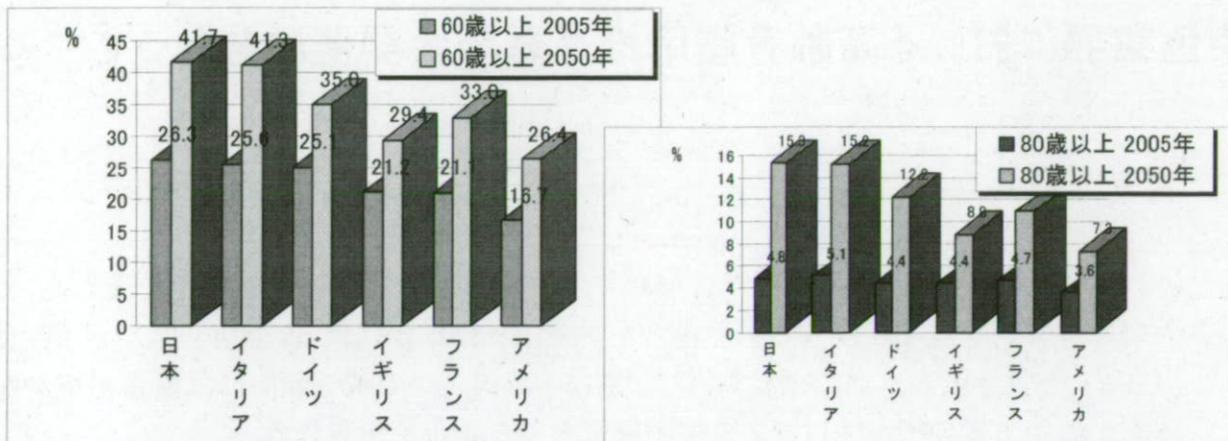
※グラフの傾きが大きいほど高齢化のスピードが速い。

出所:「UN The sex and age distribution of world population 1998 各年推計人口」(1998年)、
「日本の将来推計人口」(平成9年)より政策科学研究所作成

(注1) 「高齢者」とは、一般的には65歳以上の者をいい、75歳未満の者を前期高齢者、75歳以上の者を後期高齢者と分ける場合もある。本文においても、65歳以上の者を「高齢者」と呼んでいる。また、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」では「高年齢者等」とは55歳以上の方のことを指している。

(注2) 総務省、2005年国勢調査より <http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2005/kihon1/00/02.htm>

図表 1-2 60歳以上人口比、80歳以上人口比(%)各国比較(2005年/2050年)



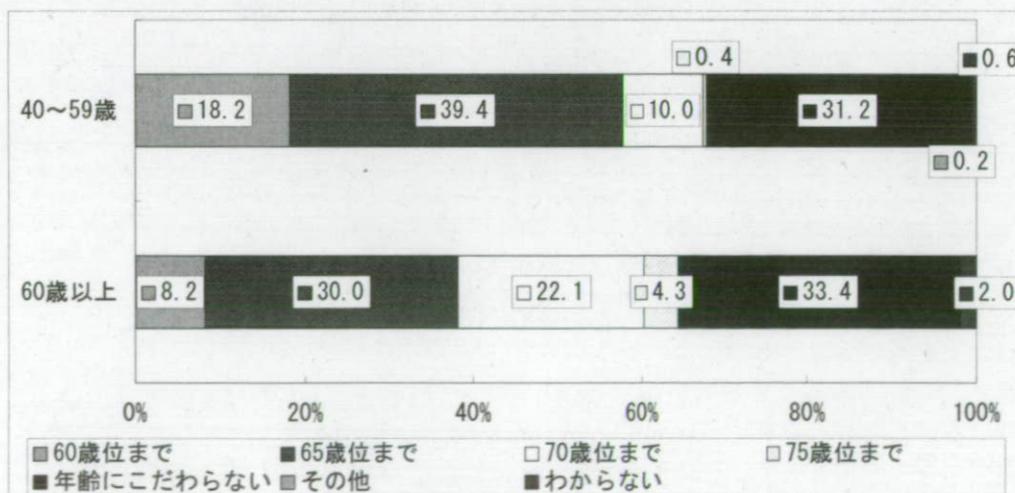
出所：国連「World Population Prospects The 2004 Revision」より政策科学研究所作成

(解説)

全人口に占める65歳以上の割合が10%から20%に達するスピードに注目すると、日本は1994年に10%に達し、その後2005年には早くも国連の予想(2006年に20%と予想)を上回るスピードで20%ラインを超えている。我が国は世界中で最も早いスピードで高齢化が進展している。このため、福祉や医療、雇用など、様々な面から早急に高齢化に対応することが求められている。

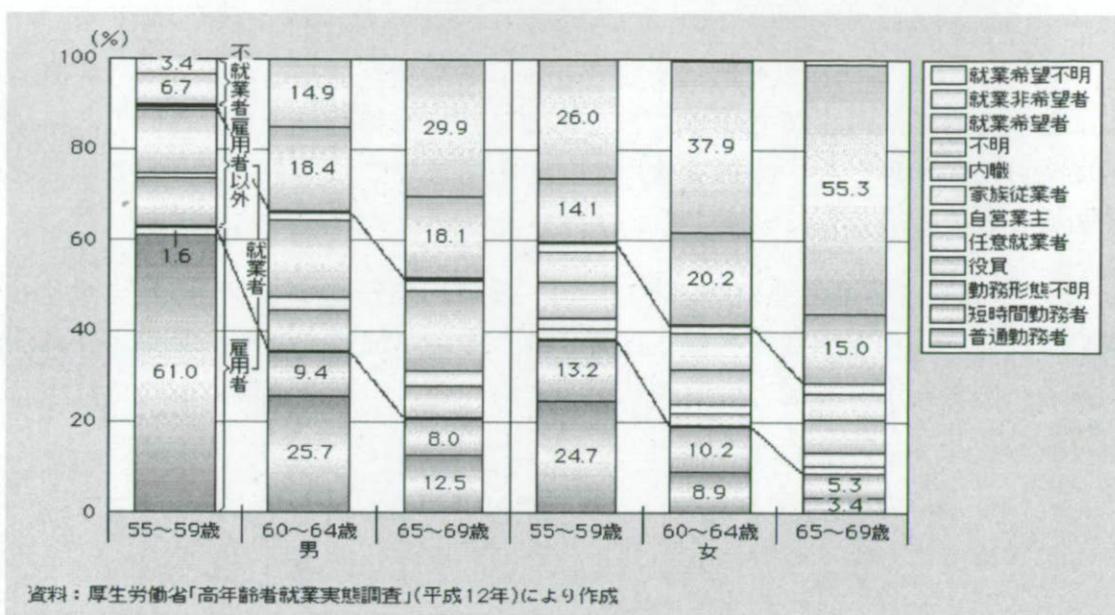
同時に、高齢者の中でも、医療の高度化や平均寿命の延びに伴い、元気で働き続けられる割合が増えており、65~70歳まで働き続けたいと考えている高齢者が多く見られる。

図表 1-3 望ましい退職年齢



出所：総務庁「中高年齢層の高齢化問題に関する意識調査」(平成10年)より政策科学研究所作成

図表 1-4 高齢者の就業・不就業状況



出所：内閣府「平成15年版高齢社会白書」 <http://www.op.cao.go.jp/kourei/index.html>

このように、高齢化社会の急速な進展の中で、高齢者が培ってきた豊富な知識や経験を活かしながら、わが国の経済社会の活力を保持していくことが求められている。

政府は2000年に「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」を改正し、事業主の講ずべき措置として、60歳定年の義務化、65歳までの雇用確保、再就職支援等の努力義務を規定した。

また近年では、平成16年の法改正により、定年(65歳未満のものに限る)の定めをしている事業主について、65歳までの定年の引上げ、継続雇用制度の導入又は定年の定め廃止、のいずれかの措置(高齢者雇用確保措置)を講じなければならないこと等を定めた「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正が行われ、平成18年4月から施行されるに至っている。

このような状況に加え、団塊の世代が定年を迎えることや、年金支給開始年齢が引き上げられることから、高齢者に加えてこれから定年を迎える55歳以上の高齢者も含めて考えた上で、今後は、早い時期から、高齢者の能力を有効に活用し、積極的に雇用していくための方策について、様々な角度から検討していくことが課題となっている。

2. 本懇談会の目的

本事業は、豊富な知識や経験を持つ高齢者の活用が今後のわが国の社会経済の発展にとって有効かつ重要であることを認識し、公的制度の活用も含めて、事業者にも従業員にも無理のない高齢者雇用の方向を明らかにし、もって高齢者の雇用促進を図ることを目的として実施する。

また、高齢者雇用を進めるにあたって、産業別の差異にも十分に配慮することが求められる。このような差異は、求められる労働の性質や形態、年齢・職業別構成や賃金・時間制度、労働力の需要状況が、業界独自の経済環境に左右されることによるものと考えられる。

よって、事業の方向性としては、当該業界固有の事情を十分に考慮した上で、今後の業界発展の方向性を踏まえながら、高齢者をいかに活用していくことができるかを中心に検討していくものとする。

3. 懇談会推進上の視点

本懇談会においては、染色整理業界（日本染色協会加盟業種）を対象として、高齢者雇用促進のための検討を行うものとする。

（1）検討のための視点

視点1 染色整理業界の特徴を踏まえる

染色整理業界について、事業環境面と雇用管理面の両面からの特徴を見ることにする。

事業環境面では、繊維工業の中における分業構造での受託（賃加工）事業であること、出荷額が長期逡減傾向にあることの二つが挙げられる。

雇用管理面では、装置産業であり、環境問題（エネルギー多消費産業）を抱えながらも、労働集約産業の色彩が強いことが挙げられる。この他に、以下のような特徴が挙げられる。

- 機械染色のため、大型装置が必要である一方、職人芸的といわれる熟練技能に頼る部分も存在

- 小規模企業を中心に、既に 65 歳までの継続雇用を実施済み
- 人員構成上 50 代と 30 代に大きな山
- 地場産業の一つで、採用面では地元密着型。職場のイメージなどから新卒への訴求力が弱く、新卒確保難の一方で中途採用が主流を占める
- こうした特徴を念頭に置いた上で、染色整理業界における高齢者活用のさらなる可能性を明らかにし、今後の取り組みを考えていくことが重要である

視点 2 染色整理業界の課題を踏まえる

染色整理業界では、業界全体として 50 代と 30 代に二つの大きな山があり、50 代以上の従業員の退職が近づくにつれ、若年層へのスムーズな技能伝承が大きな課題となっている。

技能伝承を行う場合、その受け皿として若年層の確保が問題になることが多い。当業界では中小零細規模の企業が多くを占めているが、こうした企業では特に若年労働力の確保難が課題である。

この他に、以下のような課題が指摘されている。

- 取り扱う商品の季節性、消費者の多様なニーズに左右される傾向から、繁忙期、閑散期の差が大きく、その他、納期等の関連から計画的な要員管理が難しい
- 人事制度（賃金外インセンティブ制度の構築、職務分析の実施など）や、賃金制度（賃金テーブルの未整備、年功給の見直し、役割給、業績給、能力給の導入など）において見直しの余地

高齢者の活用を推進するに当たっては、当業界が抱える、こうした技能伝承と若年層確保という課題の解決と高齢者の活用推進が両立し、かつ相互にプラスの影響を与えることが望ましい。

特に、50 代や 60 代前半の従業員には、これまでに培ってきた技術や職人芸的といわれる熟練技能、さまざまな経験に裏打ちされた知恵・ノウハウが蓄積されており、活用の余地は十分に残されていると考えられる。

また、経営上も、60 代社員一人ひとりの戦力化と活用が可能になれば、彼らがその「持てる能力を発揮しつつ、生き甲斐を持って働くこと」ができるようになるとともに、技能継承などの経営課題解決の一助ともなりうると考えられ、高齢者雇用

推進事業は大きな価値と意義を有するものとなろう。

当業界は既に 60 代社員の活用が進んでいることから、本事業趣旨に沿った好事例や参考事例を収集し、60 代社員への意識づけやさまざまな取り組み、運用状況など、また、60 代社員自らが考案しているさまざまな工夫、アイデア、動機付けなどをサーベイすることで、最終年度に予定しているガイドラインに盛り込むべき論点・課題を抽出し、材料収集への視点を整理する。

視点 3 当業界の特徴や課題を踏まえつつ、本事業の狙いを明確に

当業界では、既に 65 歳までの高齢者雇用は、主に再雇用制度の浸透によって実現済みである。尤もこの実現がそうせざるを得なかったという後ろ向きの理由からか、或いは、時代の先を読んで先駆的に実現したものかは別として、先取りした動きとして評価されるべきものである。しかし、人事制度・賃金制度にはまだまだ改善の余地があるとの指摘もみられる。

従って、次に当業界が目指すべきは関連諸制度の改善など、60 代従業員の一層の戦力化につながるような就業環境づくりにあると考えられる。60 代従業員が持てる能力を十二分に発揮することができ、その結果、企業業績にも貢献できるならば、60 代であっても生き活きと働く姿が期待できよう。

これこそ企業経営にプラスになる 60 代雇用の実現である。そのためには、例えば、従来型の一律処遇的な年功給主体の人事・賃金制度では、これから増大する 60 代従業員の雇用増加に対応することは困難である。多様な就業ニーズがあると考えられる 60 代従業員にも対応できるような個別処遇可能な制度の構築が求められる。

こうした新しい環境に適合した制度へと変革することができれば、60 代従業員の個々の能力や業績に見合った、より合理的な処遇が可能となろう。また、「賃金インセンティブのみに捕らわれることなく、賃金以上に勤労意欲を刺激するような賃金外インセンティブを如何に開発できるか」など斬新な人事制度等の改革や改善が問われているのではなかろうか。

本事業の狙いはこのような当業界が目指すべき就業環境の方向を明らかにすることではないかと考えられる。また、このことは高齢者以外の従業員に対しても、自分自身の将来に向けての働く方向付けを提示することにもなり、新たな意義を見出す契機ともなるのではないだろうか。

60 代社員や定年予備軍の従業員が、将来に希望をもって働くことができる勤務条件が整備されて始めて、当業界が抱える課題の解決に向けて彼らの活力を有効に活

用することが可能になるものと考えられる。

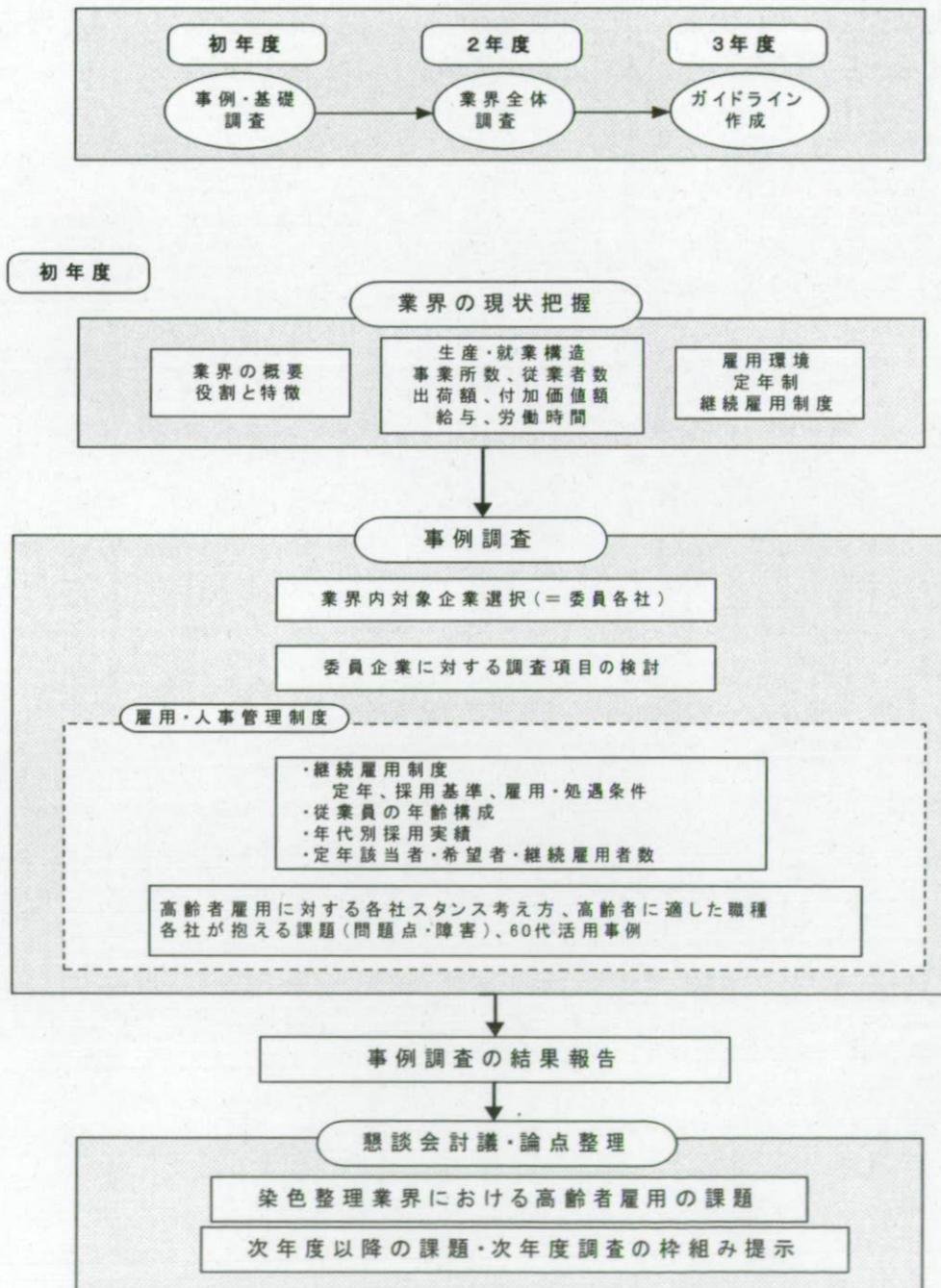
4. 今年度事業の位置づけ

以上、三つの視点から染色整理業界における高齢者雇用を検討することにより、次年度調査のための共通認識を抽出しながら、企業経営上もプラスとなるような高齢者雇用を促進するための方策について検討することとする。

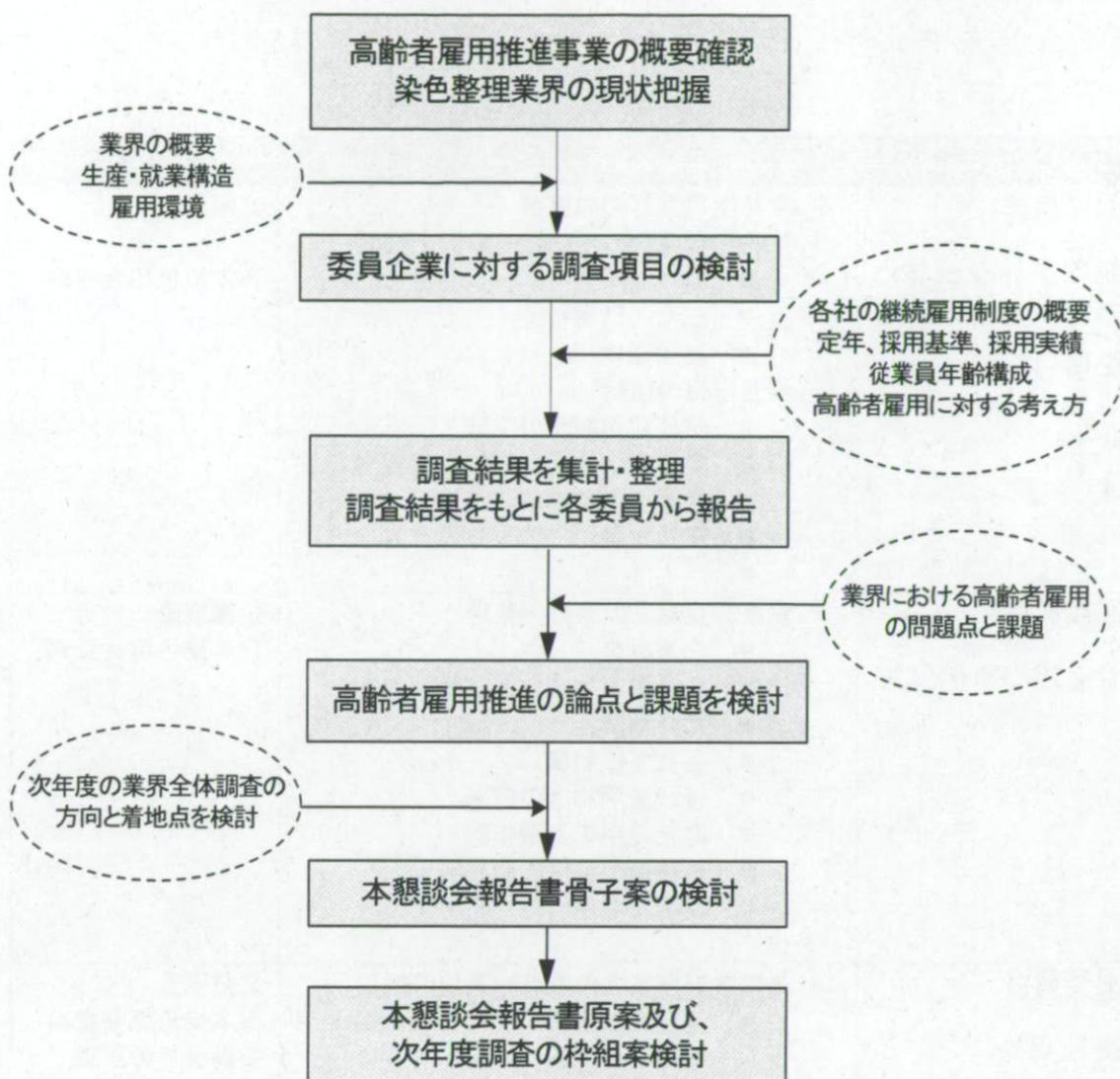
第2章 染色業高齢者雇用推進懇談会の実施概要

1. 事業内容

図表 2-1 本懇談会の事業スキーム



図表 2-2 本懇談会の事業内容に関するワークフロー



2. 本懇談会のスケジュールと内容

懇談会は全部で4回行われ、各回の討議内容、項目は以下のとおりである。

| 調査項目 | 内容 | 調査方法 |
|--|--|-----------------------------|
| 第1回委員会 染色整理業界の現状と課題、今年度事例調査の枠組検討 | ▶ 今年度事業計画の検討 ▶ 染色整理業界の現状とその動向確認 <ul style="list-style-type: none"> ● 業界の概要 ● 生産・就業構造 ● 雇用環境 ▶ 調査項目の検討 <ul style="list-style-type: none"> ● 継続雇用制度の実態 ● 定年制、採用基準、採用実績、従業員の年齢構成 ● 高齢者雇用に関する考え方など ● | 文献調査 日本染色協会資料 |
| 第2回委員会 高齢者雇用の事例調査 | ▶ 企業調査結果の集計・整理 <ul style="list-style-type: none"> ● 企業概要 ● 各企業の業務体系（職務内容） ● 定年制度 ● 各社支援制度 ● 継続雇用制度の概要 ● 継続雇用の上限年齢 ● 継続雇用制度の利用実態 ● 高齢者雇用に対する考え方 | 企業調査 日本染色協会資料 |
| 第3回委員会 染色整理業界における高齢者雇用の論点と課題の整理 | ▶ 高齢者雇用推進の重点的事項の検討 <ul style="list-style-type: none"> ● 染色整理業界における高齢者雇用の論点と課題 ▶ 報告書骨子案の検討 | 文献調査 日本染色協会資料 委員会での討議 |
| 第4回委員会 次年度以降に向けた事業の方向性と次年度調査の枠組の検討 | ▶ 次年度に向けた取り組み <ul style="list-style-type: none"> ● 調査結果から得られた論点の課題の整理 ● 次年度事業の方向性と着地点の検討 ● 次年度調査の枠組の決定 ▶ 報告書原案の検討 | 文献調査 委員会での討議 |

(※) 文献調査には新聞・雑誌記事、インターネットホームページの検索を含む。

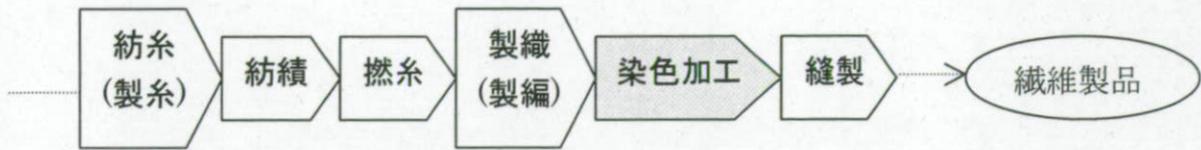
3. アンケート調査の実施概略

今年度のアンケート調査については、懇談会委員企業を対象とし、当業界企業の概況を把握することとする。

第3章 染色業界の経営環境と高齢者雇用の現況

1. 染色整理業界について

(1) 染色整理とは



出所： 政策科学研究所作成

1) 染色整理業

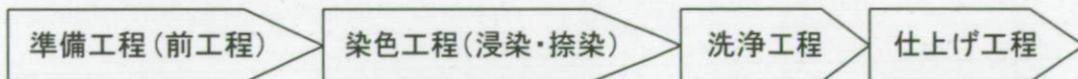
= 繊維製品の生産における染色およびその前後工程を担う産業¹

= 染色加工業は数多い学問分野が交叉する十字路口科学に位置する業種であり、近代的な染色工場である²。

2) 染色整理業の役割³・・・商品価値を高めること

染色整理業の役割は、素材の持つ特性を活かしながら、繊維素材に化学的・物理的加工を施すことによって、色出し・柄出し、肌触り、光沢、風合い、吸水性、撥水性などの機能を繊維に付加することである。

3) 染色整理業の加工工程⁴



出所： 政策科学研究所作成

¹ 大阪府 HP、染色整理 (平成 11 年 11～12 月調査分)

<http://www.pref.osaka.jp/osaka-pref/aid/ecodoko/gyosyu00fuyu/sensyoku.html> より

² 日本染色協会 HP などより

³ 同上

⁴ 大阪府 HP、染色整理 (平成 11 年 11～12 月調査分)

<http://www.pref.osaka.jp/osaka-pref/aid/ecodoko/gyosyu00fuyu/sensyoku.html> 及び、繊維入門：染色加工 <http://www.navida.ne.jp/k-sen-e/sn006.html> より

① 準備工程（前工程）

綿布→毛焼き・糊抜き・精練^注・漂白^注・シルケットなど、染色加工の前に行われる工程

注 精練：糸や生地などの繊維に付着した汚れや油を洗い落とすこと

注 漂白：染料の染着度と発光性を高めるため、繊維に白度と光沢をもたせること

合成繊維→布地の寸法を固定するためにヒートセット（熱固定）を行った後、精練・染色加工に移行

② 染色工程（浸染・捺染（プリント））

浸染や捺染などの染色方法で繊維品に着色する

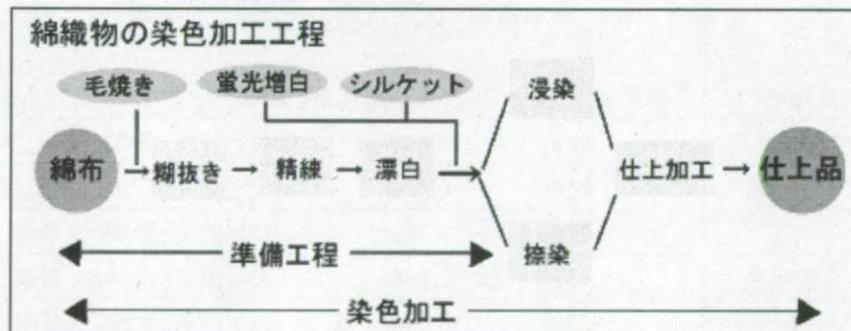
③ 洗浄工程

繊維の表面に付着した染料を洗い落とす

④ 整理仕上げ工程

つや出し、つや消し、防縮、防皺、防水、防臭、防虫、抗菌などの処理を行う

図表 3-1 綿織物の染色加工工程例



出所：繊維入門：染色加工 <http://www.navida.ne.jp/k-sen-e/sn006.html> より

4) 染色整理業の立地環境と分業構造⁵

加工業者は繊維製品の産地に立地し、上記①～④の工程を担うことにより産地の分業構造に組み込まれている。

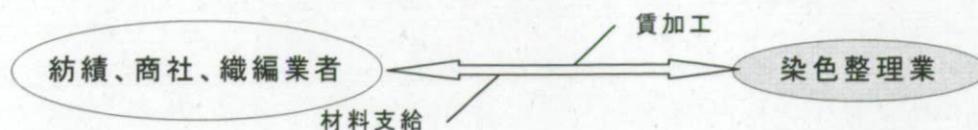
⁵大阪府 HP、染色整理（平成 11 年 11～12 月調査分）

<http://www.pref.osaka.jp/osaka-pref/aid/ecodoko/gyosyu00fuyu/sensyoku.html> 及び、繊維入門：染色加工 <http://www.navida.ne.jp/k-sen-e/sn006.html> より

5) 染色整理業の取引構造⁶

紡績、商社、織編業者から材料の支給を受け、賃加工を行う受託取引が一般的。

図表 3-2 染色整理業における取引構造



出所：大阪府 HP「染色整理（平成 11 年 11～12 月調査分）」より（財）政策科学研究所作成

(2) 日本染色協会加盟の業種⁷

1) 日本染色協会加盟資格業種

織物、ニット（毛製を除く）の染色整理加工業（機械染色、手加工染色）で、右の囲み内 5 業種が該当する。

工業統計：染色整理業産業コード

| | |
|---------------|-------------|
| 綿・スフ・麻織物機械染色業 | 1161 (1461) |
| 絹・人絹織物機械染色業 | 1162 (1462) |
| 織物整理業 | 1164 (1464) |
| 織物手加工染色整理業 | 1165 (1465) |
| ニット・レース染色整理業 | 1167 (1467) |

但し、() 内は平成 13 年調査までのコード

2) 主たる事業

図表 3-3 事業所数、従業員数、出荷額及び産地

| 産業分類業種名 | 事業所 | 従業員(人) | 出荷額(億円) | 主たる産地 |
|--------------|-------|--------|---------|------------------|
| 綿スフ麻織物機械染色業 | 215 | 7,291 | 1,411 | 静岡、愛知、京都、大阪、和歌山等 |
| 絹人絹織物機械染色業 | 218 | 6,779 | - | 福井、石川、富山、新潟等 |
| 織物整理業 | 210 | 2,322 | 189 | 両毛、静岡、兵庫等 |
| 織物手加工染色整理業 | 2,452 | 11,276 | 730 | 東京、神奈川、静岡、京都等 |
| ニット、レース染色整理業 | 227 | 5,663 | 786 | 両毛、北陸、大阪等 |
| 合計 | 3,322 | 33,331 | 3,116 | - |

出所：日本染色協会 HP（平成 16 年工業統計表「産業編」 但し、従業者規模 1 人以上）より

3) 業界の特色

繊維製品の高付加価値化：物理、化学、エレクトロニクス、デザイン等広範囲に亘る知識を結集し、素材に色、柄、風合等の機能性を付与

⁶大阪府 HP、染色整理（平成 11 年 11～12 月調査分）

<http://www.pref.osaka.jp/osaka-pref/aid/ecodoko/gyosyu00fuyu/sensyoku.html> より

⁷ 本節は日本染色協会 HP に基づく

取引構造：取引の大部分が受託賃加工

企業規模：小規模零細手加工企業から機械染色の一部大企業まで混在

業種特性：用水及びエネルギー多消費型、要公害対策型

(3) 染色整理業が果たしてきた歴史的な役割⁸

明治維新の成功は近代染色技術の発展によって実現したという。近代染色を可能にした合成染料は天然染料と同じ使い方では対応できず、幅広い化学の知識があって始めて対応できる。明治期の御雇い外国人専門家や松井直吉（後に博士）のような海外留学帰国者が、日本の化学教育等に力を入れ、近代染色技術のわが国への導入・定着を目指して努力している。政府も合成染料による染色は日本の近代化学発展の柱であるとして、染色の技術振興に注力してきた。

一方、織物業は明治期に発展期を迎え、手織り生産から、動力を利用した機械生産へと転換することにより、大幅に生産性を高めている。その発展を促したのは染色整理業であり、染色整理業が原動力になって、産業革命を牽引したと言われている。

近代染色技術を理解するためには数多い物理知識と化学知識とを融合させる必要があることから、明治期の染色整理業の振興策が多く、他産業の発展を牽引し、各種工学教育機関の増加をも誘発させたという点が明治時代の特色とされる。

また、数十年前より、染色工業が繊維産業のキー・インダストリー（産業のカナメ）だといわれるようになってきている。染色産業は殖産興業期のみならず、現代に至るまで極めて重要な役割を果たしてきている産業であると言える。

2. 染色整理業界の現状と動向

ここでは、工業統計、賃金構造基本統計調査等をもとに、染色整理業界の現状と動向を俯瞰する。

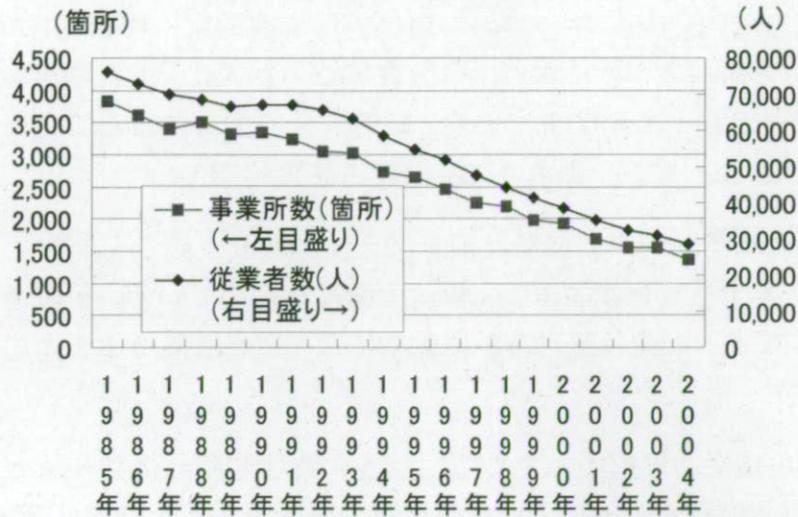
(1) 事業所数、従業者数の推移

工業統計を基に、染色整理業に属する事業所数と従業者数の推移を見ると、事業所数・従業者数ともに昭和60年(1985年)以降、概ね遞減傾向が続いている。

⁸ 本節は日本染色協会 HP「染色加工業とは」を基にまとめたもの、
<http://www.nissenkyo.or.jp/history/page02.html> など

平成 16 年(2004 年)の事業所数は 1366 箇所(但し、従業者数 4 人以上、以下同)と 19 年前(昭和 60 年)の 36%弱の水準に、同じく平成 16 年の従業者数は 29 千人弱と昭和 60 年の 38%の水準にすぎない。しかしこの間、1 事業所当たりの従業者数の推移を見ると、概ね 21 人前後とほぼ一定である。業界全体として見ると、1 事業所当たりの従業者規模はほぼ一定のまま、事業所数と従業者数が縮小の一途を辿ってきたと言える。

図表 3-4 事業所数・従業員数の推移(染色整理業)



出所： 経済産業省 工業統計表(従業者 4 人以上)より「綿・スフ・麻織物機械染色業」「絹・人絹織物機械染色業」「織物整理業」「織物手加工染色整理業」「ニット・レース染色整理業」の 5 業種を合計したもの(政策科学研究所作成)

(2) 就業構造(性別、企業規模別、年齢別構造)

厚生労働省賃金構造基本統計調査によって年齢別労働者数の推移を見ることにする。染色整理業のデータが利用不能であることから、その代理として「衣服その他の繊維製品を除く繊維工業」に従事する労働者数を見ると以下のとおりである。

繊維工業(衣服その他の繊維製品を除く)に従事する労働者数を見ると、性別では女性 35%に対し、男性 65%と男性が多く、企業規模が大きくなる程女性比率もわずかではあるが高まる傾向が見られる。

また、企業規模別に労働者の構成を見ると、全体の約 1/2 強にあたる 53%が 10~99 人の小規模企業、次いで 100~999 人の中規模企業が 37%と約 1/3 強を占め、この二つで全体の 9 割に達する。1000 人以上の大規模企業は全体の 1 割にすぎない。

図表 3-5 労働者数の推移〔繊維工業〕(衣服, その他の繊維製品を除く)

| | (単位:十人) | | | |
|-------|---------|----------|--------|--------|
| | 1000人以上 | 100~999人 | 10~99人 | 企業規模計 |
| 男性労働者 | 761 | 2,707 | 3,749 | 7,217 |
| 女性労働者 | 336 | 1,441 | 2,173 | 3,950 |
| 全労働者 | 1,097 | 4,148 | 5,922 | 11,167 |

出所:厚生労働省 平成16年「賃金構造基本統計調査」より政策科学研究所作成

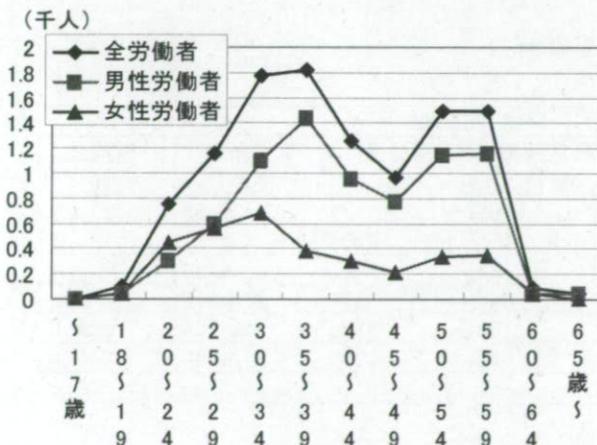
繊維工業(衣服その他の繊維製品を除く)全体の年齢構成を見ると、50代後半に大きなピークが見られ、30代にも小さなピークが見られる。ピークが二つあることが特徴である。

50代後半の大きなピークは、従業員規模の小さな企業ほどより高く、10~99人規模の企業では男女とも最も高いピークを形成している。

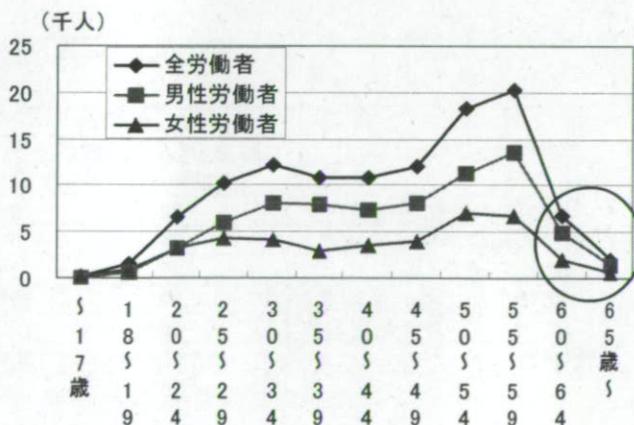
30代については、従業員規模が大きくなる程ピークが高くなり、1000人以上の企業では30代後半のピークが最も高く、50代のピークを凌駕している。

また、60代以上の労働者数を見ると、従業員規模が小さい程多く見られるが、1000人以上の企業では業界全体でも数十人と僅かである。

図表 3-6 労働者数 1000人以上(平成16年)



図表 3-7 労働者数 企業規模別合計(平成16年)



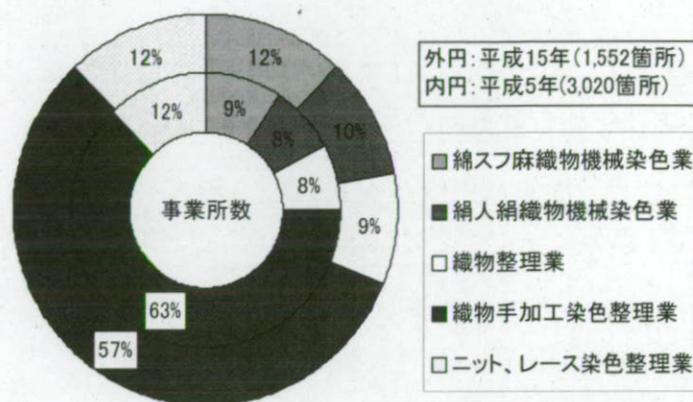
出所:厚生労働省 平成16年「賃金構造基本統計調査」より政策科学研究所作成

(3) 業種別事業所数(ここ10年間における変化)

染色整理業の事業所数を見ると、全体では平成5年(1993年)に3020箇所あった事業所が平成15年(2003年)には1552箇所と1468箇所減少している。この10年間、平均すれば毎年6.4%の割合で事業所が減少したことになる。

その内訳を業種別に見ると、織物手加工染色整理業が事業所全体の 57% (平成 15 年) を占めているのに対し、他はいずれも 9~12% にとどまっている。全体として、どの業種も事業所の数が減少している中で、業種別のシェアを見ると変動が見られる。事業所の中では最も多い織物手加工染色整理業は、10 年前と比べると、業界全体の 63% (平成 5 年) から同 57% (平成 15 年) へと 5.9% ポイントもシェアを落としている。相対的に、綿スフ麻織物機械染色業、絹人絹織物機械染色業は、10 年間でそれぞれ 2.6% ポイント、2.0% ポイントシェアを高めている。手加工染色から機械染色へのシフトが見られる。

図表 3-8 染色整理業の業種別構成比(2 時点比較)



出所: 経済産業省 工業統計表 (従業者 4 人以上) より政策科学研究所作成

図表 3-9 事業所数

| | H5(1993年) | | H15(2003年) | | 増減(H15-H5) | |
|--------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | 事業所数 (箇所) | 構成比 (%) | 事業所数 (箇所) | 構成比 (%) | 事業所数 (箇所) | 構成比 (%) |
| 綿スフ麻織物機械染色業 | 280 | 9% | 185 | 12% | ▲ 95 | 2.6 |
| 絹人絹織物機械染色業 | 242 | 8% | 155 | 10% | ▲ 87 | 2.0 |
| 織物整理業 | 230 | 8% | 143 | 9% | ▲ 87 | 1.6 |
| 織物手加工染色整理業 | 1,899 | 63% | 884 | 57% | ▲ 1,015 | ▲ 5.9 |
| ニット、レース染色整理業 | 369 | 12% | 185 | 12% | ▲ 184 | ▲ 0.3 |
| 合計 | 3,020 | 100% | 1,552 | 100% | ▲ 1,468 | 0.0 |

出所: 経済産業省 工業統計表 (従業者 4 人以上) より政策科学研究所作成

(4) 業種別労働者数 (ここ 10 年間における変化)

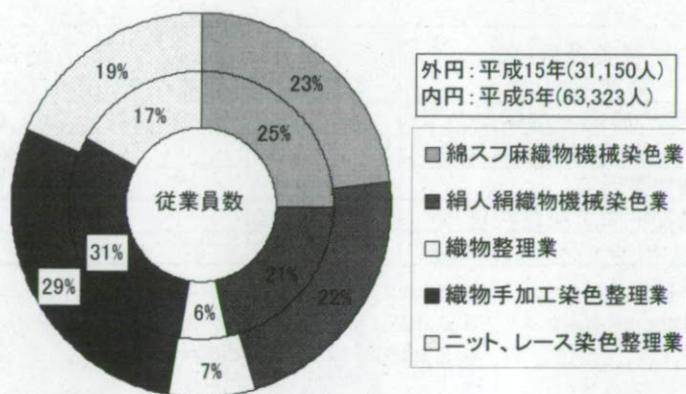
染色整理業の従業員数を見ると、全体では平成 5 年(1993 年)の約 63 千人強に対し、平成 15 年(2003 年)は約 31 千人強と大幅に減少している。10 年間で約 32 千人減少しており、平均すれば毎年 5.8% という高い割合で減少してきたことになる。

労働者数の減少はどの業種で見ても一様に減少している。相対的に見ると綿スフ麻織物機械染色業が 10 年間で 2.3% ポイントの減と最も大幅にシェアを落としている。事業所数の減少が目立った織物手加工染色整理業については 1.9% ポイン

トの減とシェアを落としているのに対し、ニット、レース染色整理業は1.8%ポイントの増、並びに織物整理業は1.3%ポイントの増とそれぞれシェアを高めている。

1 事業所当たりの従業員数で見ると、産業全体で平均 20 人（平成 15 年）となる。10 年前の 21 人と比べると微減と言えるが、綿スフ麻織物機械染色業、絹人絹織物機械染色業では、それぞれ 1 事業所当たり 18 人減、11 人減と縮小が目立つ業種も見られる。事業所数の多い織物手加工染色整理業は、平成 15 年で 10 人と 10 年前の規模と同じである。事業所数の相対的に少ない他の業種、例えば綿スフ麻織物機械染色業は同じく平成 15 年で 39 人、絹人絹織物機械染色業は同 45 人を数える。当業界では綿織物手加工染色整理業のような零細規模の事業所が多く含まれる業種と、綿スフ麻織物機械染色業など従業員規模 40 人前後の業種とが混在している。

図表 3-10 染色整理業の業種別構成比(2時点比較)



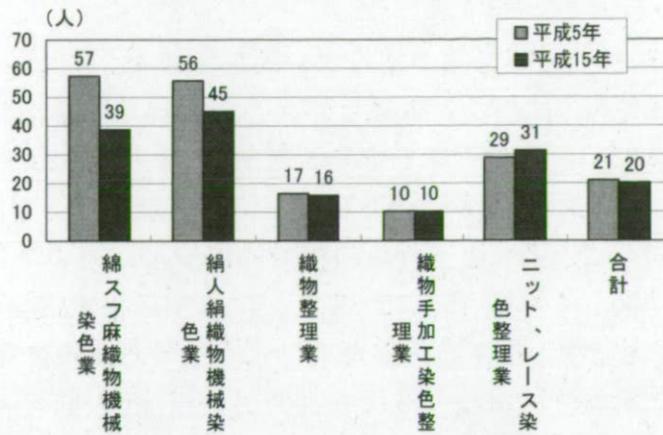
出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-11 従業員数

| | H5(1993年) | | H15(2003年) | | 増減(H15-H5) | |
|--------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | 従業員数 (千人) | 構成比 (%) | 従業員数 (千人) | 構成比 (%) | 従業員数 (千人) | 構成比 (%) |
| 綿スフ麻織物機械染色業 | 16.0 | 25% | 7.2 | 23% | ▲ 8.9 | ▲ 2.3 |
| 絹人絹織物機械染色業 | 13.5 | 21% | 7.0 | 22% | ▲ 6.5 | ▲ 1.1 |
| 織物整理業 | 3.8 | 6% | 2.3 | 7% | ▲ 1.5 | ▲ 1.3 |
| 織物手加工染色整理業 | 19.4 | 31% | 9.0 | 29% | ▲ 10.4 | ▲ 1.9 |
| ニット、レース染色整理業 | 10.6 | 17% | 5.8 | 19% | ▲ 4.8 | ▲ 1.8 |
| 合計 | 63.3 | 100% | 31.2 | 100% | ▲ 32.2 | 0.0 |

出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-12 1 事業所当たりの従業員数



出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-13 1 事業所当たりの従業員数

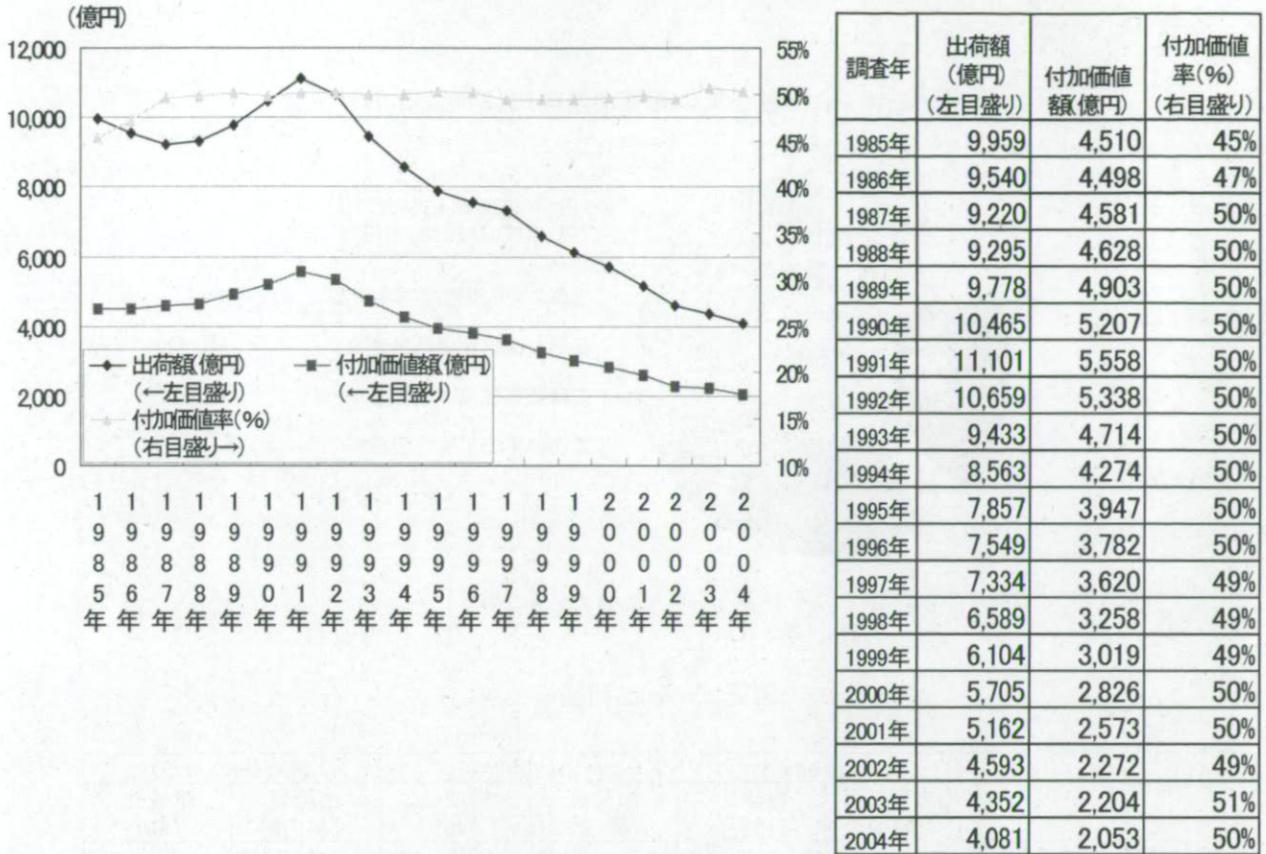
| 従業員数(人)/ 事業所数(箇所) | 平成5年 | 平成15年 | 増減 (H15-H5) |
|----------------------|------|-------|----------------|
| 綿スフ麻織物機械染色業 | 57 | 39 | ▲ 19 |
| 絹人絹織物機械染色業 | 56 | 45 | ▲ 11 |
| 織物整理業 | 17 | 16 | ▲ 1 |
| 織物手加工染色整理業 | 10 | 10 | ▲ 0 |
| ニット、レース染色整理業 | 29 | 31 | ▲ 2 |
| 合計 | 21 | 20 | ▲ 1 |

出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成
製品出荷額、付加価値額の推移

工業統計を基に染色整理業の製品出荷額の推移を見ると、平成3年(1991年)の1兆1,101億をピークとして、その後平成16年(2004年)まで一貫して減少傾向が続く。平成16年の製品出荷額は4,081億円とピーク時の37%弱の水準にとどまっている。この間、付加価値率は概ね50%と比較的安定して推移している。当業界の付加価値額は製品出荷額の推移と軌を一にして低下してきた。平成16年の付加価値額は2,053億円とピーク(平成3年5,558億円)の37%弱である。

図表 3-14 出荷額、付加価値額、付加価値率

出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より「綿・スフ・麻織物機械染色業」



「綿・人絹織物機械染色業」「織物整理業」「織物手加工染色整理業」
「ニット・レース染色整理業」の5業種を合計したもの（政策科学研究所作成）

(5) 業種別製品出荷額（ここ10年間における変化）

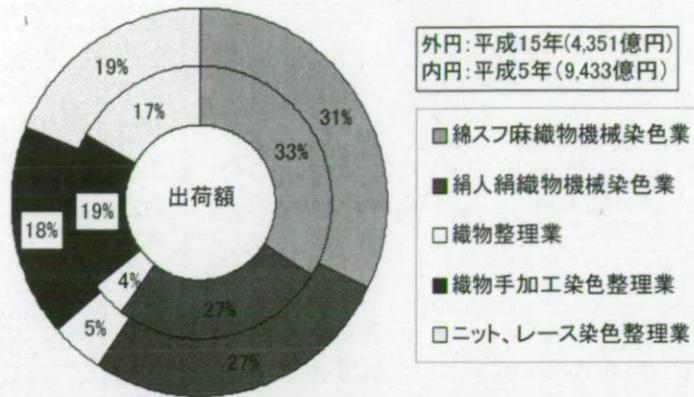
染色整理業の製品出荷額を見ると、全体では平成5年(1993年)に9,433億円であったのが、平成15年(2003年)には4,352億円と約5千億円強も減少しており、10年前の46%強にすぎない。これは10年間で毎年7.2%ずつ減少したことに相当し、事業所数や労働者数の減少率を上回っている。

業種別に製品出荷額の構成比を見ると、平成15年の製品出荷額で最大のシェアをもつ綿スフ麻織物機械染色業が31%（平成5年比2%ポイント減）、次に大きなシェアをもつ絹人絹織物機械染色業は27%（同0.4%ポイント増）と、この2業種で製品出荷額の約6割を占める。一方、事業所数で最大シェアを占めていた織物手加工染色整理業は18%（同1.2%ポイント減）とシェアをやや落としている。

1事業所当たりの出荷額を見ると、平成15年で製品出荷額最大の絹人絹織物機械染色業が757百万円、最小の織物手加工染色整理業が88百万円と、最大の業種と最小の業種では8.6倍の開きがある。但し、1人当たりの出荷額で見ると、平成

15年で最大の綿スフ麻織物機械染色業は19.5億円、最小の織物手加工染色整理業は8.6億円と2.3倍弱まで格差が縮小する。染色整理業間の規模格差は比較的大きい。

図表 3-15 染色整理業の業種別構成比(2時点比較)



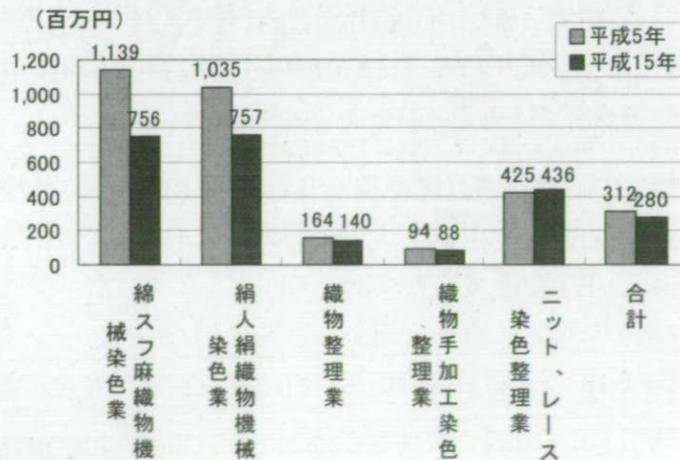
出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-6 出荷額

| | H5(1993年) | | H15(2003年) | | 増減(H15-H5) | |
|--------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| | 出荷額 (億円) | 構成比 (%) | 出荷額 (億円) | 構成比 (%) | 出荷額 (億円) | 構成比 (%) |
| 綿スフ麻織物機械染色業 | 3,189 | 34% | 1,399 | 32% | ▲ 1,790 | ▲ 1.7 |
| 絹人絹織物機械染色業 | 2,506 | 27% | 1,173 | 27% | ▲ 1,333 | 0.4 |
| 織物整理業 | 378 | 4% | 200 | 5% | ▲ 177 | 0.6 |
| 織物手加工染色整理業 | 1,793 | 19% | 774 | 18% | ▲ 1,018 | ▲ 1.2 |
| ニット、レース染色整理業 | 1,568 | 17% | 806 | 19% | ▲ 762 | 1.9 |
| 合計 | 9,433 | 100% | 4,352 | 100% | ▲ 5,081 | 0.0 |

出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-16 1事業所当たりの出荷額



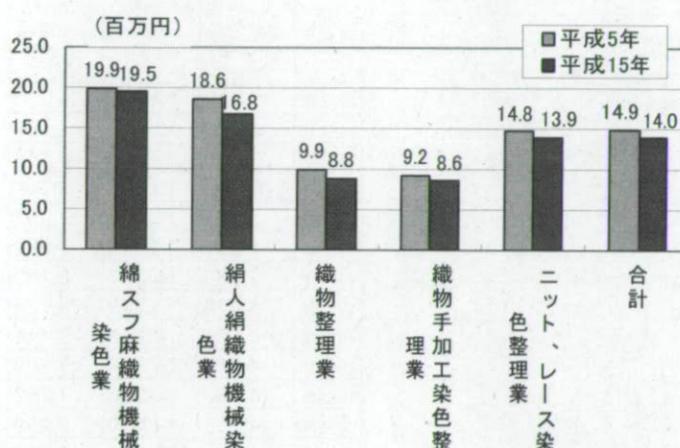
出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-17 1事業所当たりの出荷額

| 出荷額(百万円)/ 事業所数(箇所) | 平成5年 | 平成15年 | 増減 (H15-H5) |
|-----------------------|-------|-------|----------------|
| 綿スフ麻織物機械染色業 | 1,139 | 756 | ▲ 383 |
| 絹人絹織物機械染色業 | 1,035 | 757 | ▲ 279 |
| 織物整理業 | 164 | 140 | ▲ 24 |
| 織物手加工染色整理業 | 94 | 88 | ▲ 7 |
| ニット、レース染色整理業 | 425 | 436 | ▲ 11 |
| 合計 | 312 | 280 | ▲ 32 |

出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-18 1人当たりの出荷額



出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

図表 3-19 1人当たりの出荷額

| 出荷額(百万円)/ 従業員数(人) | 平成5年 | 平成15年 | 増減 (H15-H5) |
|----------------------|------|-------|----------------|
| 綿スフ麻織物機械染色業 | 19.9 | 19.5 | ▲ 0.3 |
| 絹人絹織物機械染色業 | 18.6 | 16.8 | ▲ 1.8 |
| 織物整理業 | 9.9 | 8.8 | ▲ 1.1 |
| 織物手加工染色整理業 | 9.2 | 8.6 | ▲ 0.6 |
| ニット、レース染色整理業 | 14.8 | 13.9 | ▲ 0.8 |
| 合計 | 14.9 | 14.0 | ▲ 0.9 |

出所：経済産業省 工業統計表（従業者4人以上）より政策科学研究所作成

(6) 現金給与総額、付加価値額の推移

工業統計に基づいて染色整理業における1人当たりの現金給与総額、同付加価値額、同製品出荷額を比較してみる。

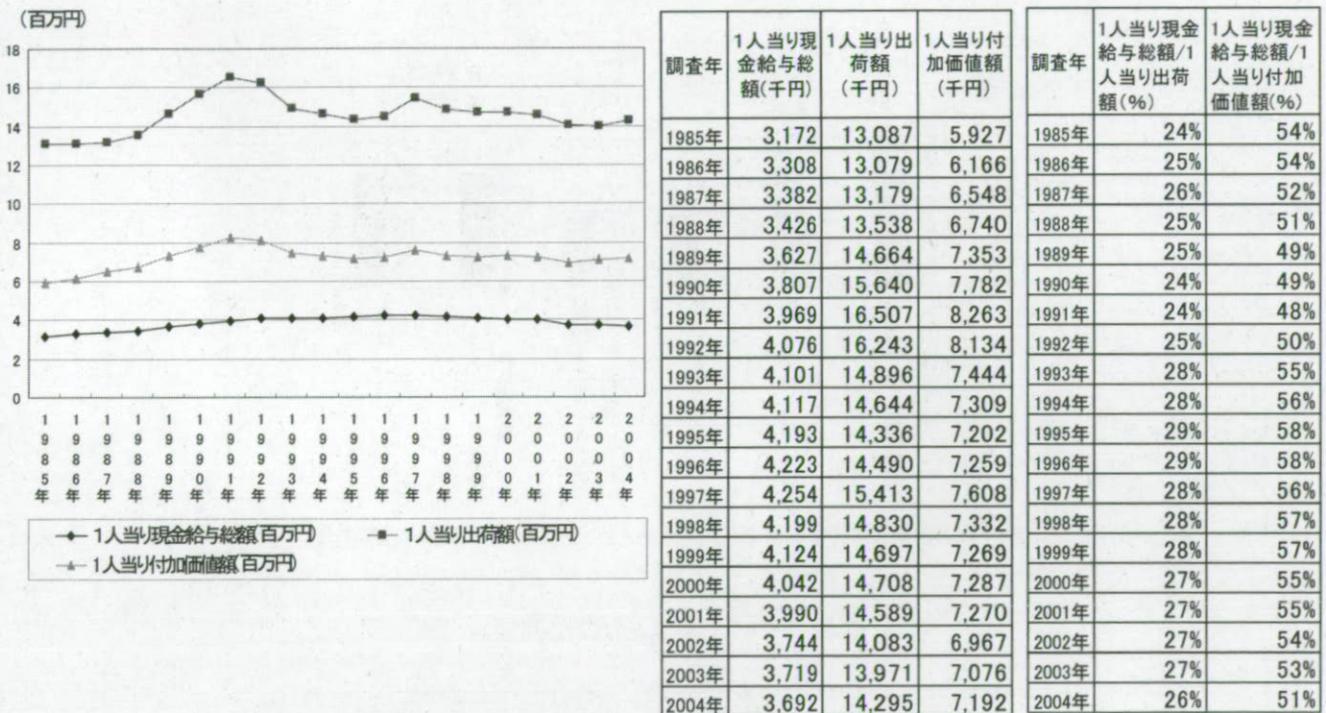
まず、1人当たりの製品出荷額を見ると、平成3年(1991年)の16,507千円をピ

ークとして以降概ね弱含みで推移し、平成 15 年（2003 年）には 13,971 千円で底打ちした後、翌年の平成 16 年（2004 年）には 14,295 千円とやや持ち直している。

1 人当たりの付加価値額は、平成 3 年に 8,263 千円とピークをつけた後、弱含みで推移し、平成 16 年には 7,192 千円と既往ピークの 87%に留まっている。

一方、1 人当たり現金給与総額を見ると、昭和 60 年（1985 年）の 3,172 千円から平成 9 年（1997 年）の 4,254 千円まで徐々に増加してきたものの、その後は弱含みに転じ、平成 16 年（2004 年）には 3,692 千円とピーク時の約 87%のレベルにある。

図表 3-20 1 人当たり現金給与総額、1 人当たり付加価値額、1 人当たり出荷額



出所：経済産業省 工業統計表（従業者 4 人以上）より「綿・スフ・麻織物機械染色業」「絹・人絹織物機械染色業」「織物整理業」「織物手加工染色整理業」「ニット・レース染色整理業」の 5 業種を合計したもの（政策科学研究所作成）

(7) 給与（性別、企業規模別、年齢別構造）

賃金構造基本統計調査を基に、繊維工業（衣服その他の繊維製品を除く）の給与額を「きまって支給する現金給与額」、「所定内給与額」及び「年間賞与その他特別給与額」に分けて見ていくことにする。

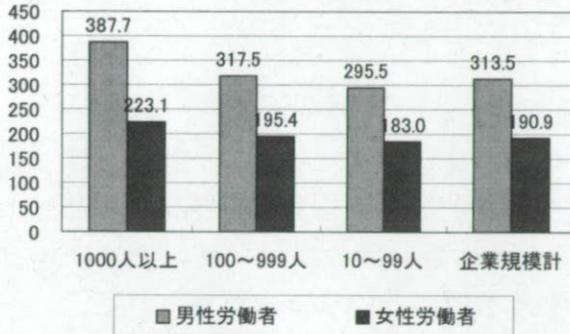
きまって支給する現金給与額を企業規模計で見ると、男性は 313.5 千円、女性は 190.9 千円である。女性は男性の概ね 6 割強の水準である。

次に、きまって支給する現金給与額、および所定内給与額を年齢別に見ると、両者いずれもほぼ似たようなパターンを示している。10 代から 40 代前半まで概ね

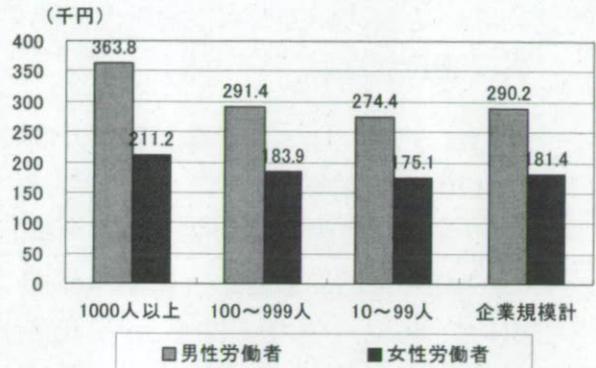
右肩上がりで推移するが、40代後半から鈍化するか、あるいはほぼ横這いに転じ、60代以降は逆に右肩下がりとなっている。

どの年齢階層を見ても、男性の給与額が女性を上回っている。女性の場合は30代以降ほぼフラットであり、40代後半にはむしろ弱含みに転じている。男性の場合、1000人以上の大規模企業の場合、50代後半がピークとなり、規模が小さくなるにつれ、ピークも低くなる。

図表 3-21 決まって支給する現金給与額(平成16年)
(千円)



図表 3-22 所定内給与額(平成16年)
(千円)



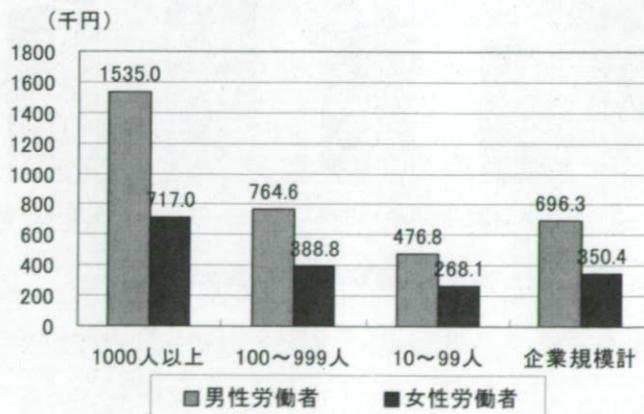
出所：図表 2-24～27 厚生労働省 平成16年「賃金構造基本統計調査」より政策科学研究所作成

年間賞与その他の特別給与額を企業規模計で見ると、全労働者平均が574千円、内男性696千円、女性350千円である。ここでも女性は男性の5割弱に留まる。

年齢別に見ると、男性のピークは40代前半、女性のピークは30代後半にある。

企業規模別に見ると、1000人以上の大規模企業では、男性のピークが40代前半であるのに対し、女性のピークは60代前半にある。100～999人の中規模企業では、男性のピークは40代前半に、女性のピークは50代前半であるが、小規模になる程、山の高さはなだらかになる。

図表 3-22 年間賞与その他特別給与額(平成16年)



出所：厚生労働省 平成16年「賃金構造基本統計調査」より政策科学研究所作成
労働時間(性別、企業規模別、年齢別構造)

賃金構造基本統計調査を基に、繊維工業（衣服その他の繊維製品を除く）の所定内実労働時間数を見ると、全体では172時間、内男性が173時間、女性が172時間である。

企業規模別に見ると、100人以上の規模の大きい企業では、女性の労働時間が男性を上回っている。特に1000人以上では、男性の161時間に対し、女性は168時間である。

年齢別に見ると、1000人以上では女性の40代後半が最高であり、175時間を超えている。次いで50代、10代と続く。男性については、女性ほど大きな年齢別差異は見られない。

100～999人の中規模企業の労働時間数を見ると、10代から60代前半まで、概ね170時間前後で推移しており、やや女性が長い程度であるが、60代後半層は男女とも最高で約180時間もある。逆に、10～99人の小規模企業では男女とも10代の労働時間が最も長い。産業全体で見ると、労働時間数が最も長いのは、10代、次いで60代であり、30代から40代前半最も短いという特徴が見られる。

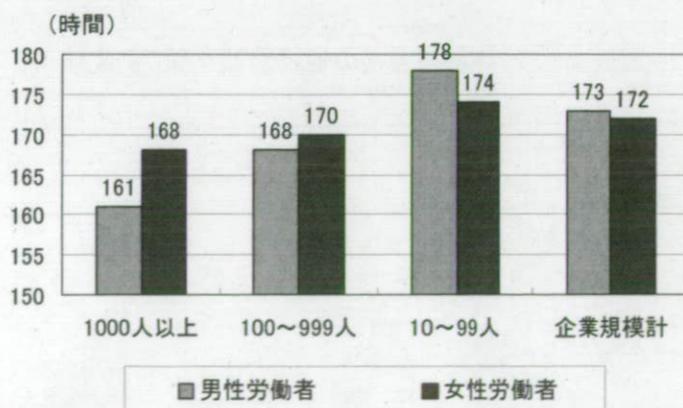
図表 3-23 所定内実労働時間数(平成16年)

(単位:時間)

| 労働時間 | 1000人以上 | 100～999人 | 10～99人 | 企業規模計 |
|-------|---------|----------|--------|-------|
| 男性労働者 | 161 | 168 | 178 | 173 |
| 女性労働者 | 168 | 170 | 174 | 172 |
| 全労働者 | 163 | 169 | 176 | 172 |

出所：厚生労働省 平成16年「賃金構造基本統計調査」より政策科学研究所作成

図表 3-24 所定内実労働時間数(平成16年)



出所：厚生労働省 平成16年「賃金構造基本統計調査」より政策科学研究所作成

3. 染色整理業界の雇用環境

(1) 定年制・勤務延長制度⁹・再雇用制度¹⁰

定年制平成16年雇用管理調査(厚生労働省)をもとに、定年制・勤務延長制度・再雇用制度の現状を見る。

1) 業界別定年制の有無

産業全体においては、91.5%の企業が定年制を採用している。当業界が含まれる製造業では全体の93.5%が定年制を採用している。定年制を定めている割合を見ると、製造業は産業全体より多い。なお、製造業の内訳についてはデータの利用が不能である。

図表 3-25 業界別定年制の有無

| 業種 | 有無 | 定年制を定めている | 定年制を定めていな |
|-----|----|-----------|-----------|
| 産業計 | | 91.5 | 8.5 |
| 製造業 | | 93.5 | 6.5 |

出所：平成16年雇用管理調査(厚生労働省)より政策科学研究所作成

2) 定年制を定めている企業の割合(企業規模別)

定年制を定めている割合について企業規模別に見る。業種別の統計は利用不能であるので、代わりに産業計で見ることにする。300人以上の規模では、99%以上の企業が定年制を定めており、5000人以上では100%と全企業で定めている。一方、300人未満になるとその割合は低下し、30~99人の小規模企業では88.8%と9割を切っている。

図表 3-26 企業規模別定年制を定めている企業の割合(産業計)

| 業種 | 規模 | 5,000人以上 | 1,000~4,999人 | 300~999人 | 100~299人 | 30~99人 |
|-----|----|----------|--------------|----------|----------|--------|
| 産業計 | | 100 | 99.3 | 99.6 | 97.1 | 88.8 |

出所：平成16年雇用管理調査(厚生労働省)より政策科学研究所作成

⁹勤務延長制度とは、定年年齢が設定されたまま、その定年年齢に達した者を退職させることなく、引き続き雇用する制度。

¹⁰再雇用制度とは、定年年齢に達した者をいったん退職させた後、再び雇用する制度。

3) 製造業における企業規模別定年年齢

定年年齢を見ると 60 歳と定めている企業が産業計では 90.5%と大半を占めている。61～64 歳が 2.4%、65 歳は 6.1%見られるが、少数派である。企業規模別に見ると、規模が大きくなる程 60 歳という回答が多くなり、反対に 61 歳超は、規模が小さくなる程その割合が大きくなる。小規模の企業では、大規模企業に比べ、60 歳を超えて働ける人が相対的に多い。

製造業の規模別統計は利用不能であるが、60 歳を超えて働ける企業の割合は、製造業全体で 5.4%にとどまっている。

図表 3-27 産業計における企業規模別定年年齢の割合

(単位:%)

| 規模 \ 年齢 | 59歳以下 | 60歳 | 61～64歳 | 65歳 | 66歳以上 |
|--------------|-------|------|--------|-----|-------|
| 産業計 | 0.7 | 90.5 | 2.4 | 6.1 | 0.4 |
| 5,000人以上 | - | 98.2 | 0.9 | 0.9 | - |
| 1,000～4,999人 | 0.2 | 95.8 | 2.6 | 1.4 | - |
| 300～999人 | 0.3 | 95.4 | 1.7 | 2.6 | - |
| 100～299人 | 0.3 | 92.9 | 3.3 | 3.4 | 0.1 |
| 30～99人 | 0.8 | 89.0 | 2.2 | 7.5 | 0.5 |

出所：平成 16 年雇用管理調査（厚生労働省）より政策科学研究所作成

図表 3-28 製造業における定年年齢の割合

(単位:%)

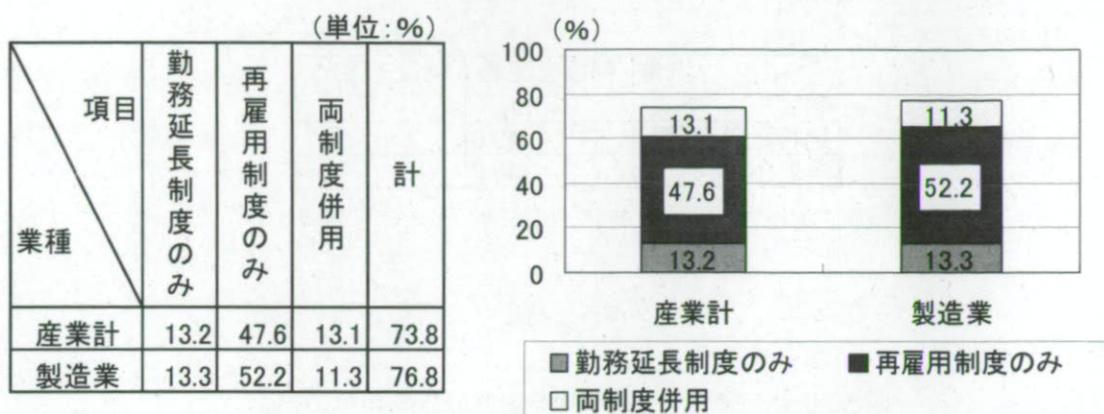
| 規模 \ 年齢 | 59歳以下 | 60歳 | 61～64歳 | 65歳 | 66歳以上 |
|---------|-------|------|--------|-----|-------|
| 製造業全体 | 0.3 | 94.3 | 1.2 | 4.2 | - |

出所：平成 16 年雇用管理調査（厚生労働省）より政策科学研究所作成

4) 製造業における勤務延長制度・再雇用制度

製造業においても、他業界と同様に勤務延長制度より、再雇用制度の採用率が高い。勤務延長制度は、「制度あり」と回答した企業は全体の 13.3%である。それに対して再雇用制度は、「制度あり」と回答した企業が全体の 52.2%に達し、産業計を上回っている。勤務延長制度より再雇用制度の方が、より多くの企業に採用されている傾向が見られる。

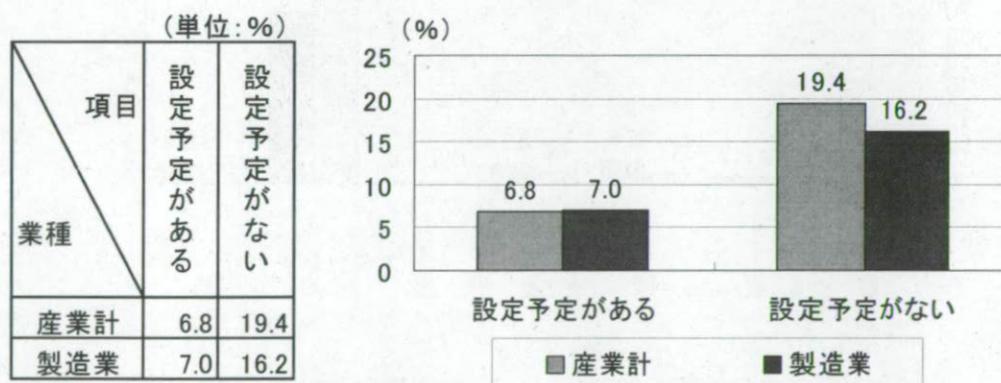
図表 3-29 製造業における勤務延長制度・再雇用制度がある企業



出所：平成16年雇用管理調査（厚生労働省）より政策科学研究所作成

また、製造業において、勤務延長制度・再雇用制度を設定する予定がない（平成16年雇用管理調査）という回答も16%見られたが、この数値は産業計を下回っている。

図表 3-30 製造業における勤務延長制度・再雇用制度がない企業



出所：平成16年雇用管理調査（厚生労働省）より政策科学研究所作成

5) 製造業における勤務延長制度・再雇用制度の最高年齢

勤務延長制度・再雇用制度とも、最高年齢を定めていない企業が定めている企業を上回る。なお、最高年齢を定めている場合は、65歳とするケースが最も多く、勤務延長制度では75.2%、再雇用制度では69.6%の企業が65歳に設定している。

図表 3-31 勤務延長制度・再雇用制度の最高年齢の有無

(単位: %)

| 制度 \ 有無 | 制度を定めている | 制度を定めていない |
|---------|----------|-----------|
| 勤務延長制度 | 43.9 | 56.1 |
| 再雇用制度 | 48.2 | 51.8 |

出所：平成 16 年雇用管理調査（厚生労働省）より政策科学研究所作成



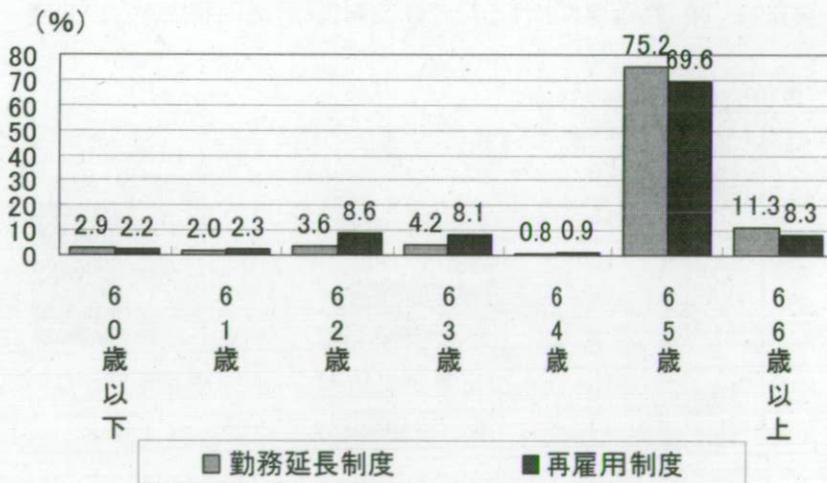
図表 3-32 制度を定めている企業の最高年齢の割合

(単位: %)

| 制度 \ 年齢 | 60歳以下 | 61歳 | 62歳 | 63歳 | 64歳 | 65歳 | 66歳以上 |
|---------|-------|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| 勤務延長制度 | 2.9 | 2.0 | 3.6 | 4.2 | 0.8 | 75.2 | 11.3 |
| 再雇用制度 | 2.2 | 2.3 | 8.6 | 8.1 | 0.9 | 69.6 | 8.3 |

出所：平成 16 年雇用管理調査（厚生労働省）より政策科学研究所作成

図表 3-33 制度を定めている企業の最高年齢の割合



出所：平成 16 年雇用管理調査（厚生労働省）より政策科学研究所作成

4 染色整理業界の課題

(1) 染色整理業の位置付け

当業界は、繊維産業の中のキー・インダストリーと言われ、歴史的にも明治以降のわが国の産業革命を牽引してきたという輝かしい業歴がある。にもかかわらず、近年では東アジア諸国のめざましい工業化とその発展の影響を受けるなど、様々な環境変化を前にして業界全体として出荷額の長期逡減傾向が続いている。

しかし、幸いなことにこの傾向に歯止めをかけることが期待される要因がないわけではない。それは、わが国がモンスーン地帯に立地していることによる清冽で豊富な水資源と長い伝統を有するものづくり技術である。染色にはきれいな水は不可欠であり、繊細な感覚と高度な技術を有する技術者・技能者の存在は国際競争力上の大きな長所である。これら二つの要因をテコに、業界全体として競争力を高めていくことが期待される。

(2) 雇用面から見る染色整理業の特徴と課題

雇用面からみた当業界の特徴には、大きく二つある。まず、機械で染色するために大がかりな装置を必要とする一方で、機械化が難しく、従って職人芸的な熟練に頼る部分が依然として存在するという意味で、労働集約的産業であること。もう一つは、規模の比較的小さな企業を中心として、既に65歳までの継続雇用が現実として何らかの形で機能していることである。

他方、従業員の年齢構成や処遇制度面を見ると、いくつかの問題が散見される。まず、従業員の年齢構成は、50代と30代に大きなピークがあり、アンバランスであることが挙げられる。

この背景には、主に新規採用における地元を中心とした地域への依存、経営状態悪化から来る新規採用の抑制、少子化の進展に伴う新卒採用の減少、中途採用に頼らざるをえない状況などがある。特に、新卒人材の確保難は技能伝承の受け皿が十分に確保できないことを意味するだけに、大きな問題となる。

次に、処遇面を見ると、60代従業員層の雇用が経営負担とならないように工夫するとともに、一人ひとりのやる気を引き出すような仕組みが求められる。こうした仕組みは、単に60代従業員のみならず、60代以外の従業員に対しても染色整理業で働く誇りを抱かせることに繋がると考えられる。このためには、一律処遇でなく個別処遇への転換、年功給的な賃金体系から能力・実績給的賃金体系への転換を図ることで、より合理的な処遇制度を構築する必要性が指摘されている。

(3) 高齢者雇用促進事業への取組スタンス

当業界では早くから60代雇用を推進してきているという実績に鑑みると、当業界において当事業を有意義に推進していくためには、次のような問題意識が必要ではないかと考えられる。即ち、60代従業員がいかに生き活きとその能力を発揮して働くことができるか、並びに、彼らを戦力としていかに活用できるか、の二点である。

一方、当業界が抱えている課題には、次世代への技能継承と若年層の十分な確保の二つがある。

一つめの技能継承では、当業界の人員構成のピークを形成する50代従業員や、これからますます増加すると見られる60代従業員が長年にわたって培ってきた経験やノウハウ、技術・技能をいかにスムーズに次世代へ継承していくかが問われる。

また、二つめの若年層確保では、若年層にアピールするような生き活きとした職場づくりに努めることが必要である。そのためには賃金のみならず、賃金に代わるインセンティブをいかに開発していくかという視点も必要である。生き活きとした職場づくりと従業員のやる気を引き出すためのインセンティブの工夫とからなる若年層確保策は、60代以上の従業員にもプラスの影響を及ぼすことが期待される。さらに、後輩への教育指導は年輩者のやりがいにも通じる可能性がある。

以上から、本事業を推進するにあたり、従業員がその持てる能力を十二分に発揮して業績に貢献しうるような環境づくりに焦点を当てるというスタンスで取り組むことが求められる。

5. 染色業界における高齢者雇用制度の特徴

ここでは、委員各社に実施したアンケート¹¹をもとに、各社における従業員の年齢構成に関する分析を行う。今後、高齢者雇用の対象となる年齢層の特徴を把握することによって、各社の実態に沿う形で今後の人員増加を予測し、対応を検討していく上での基礎的な情報を整理する。また、各社の高齢者雇用制度の概要と利用実態、基本的な考え方を調査し、染色業界における高齢者雇用制度の特徴を踏まえながら、現在の問題や今度どのような課題が考えられるのかを分析し、抽出していくこととする。

¹¹ 以下では本懇談会において実施した委員各企業に対するアンケートに基づいた分析を行うため、特に断りのない限り、各社とは委員企業8社のことを指す。アンケート調査項目は参考資料のとおり。

(1) 企業概況調査

1) 企業属性

回答企業の属性及び従業員数等については以下の通りであるが、主な特徴としては、最も若い企業でも設立60年以上と歴史が長いことがあげられる。

図表 3-34 企業属性(平成18年8月度現在)

| 企業属性 | A社 | B社 | C社 | D社 | E社 | F社 | G社 | H社 |
|-------------------|---------|----------|------------|----------|------------|------------|---------|---------|
| 設立年月 | 1900年 | 1941年 | 1943年 | 1923年 | 1934年 | 1939年 | 1917年 | 1925年 |
| 企業年齢 | 106年 | 65年 | 63年 | 83年 | 72年 | 67年 | 89年 | 81年 |
| 資本金 | 9,000万円 | 43億円 | 46億8,000万円 | 174億円 | 46億5,500万円 | 10億2,000万円 | 5,000万円 | 9,800万円 |
| 染色整理業売上高 (百万円) | 2570百万円 | 10336百万円 | 29328百万円 | 68000百万円 | 11300百万円 | 8470百万円 | 3100百万円 | 1159百万円 |
| 決算時点 | H18.3月 | H18.3月 | H18.3月 | H18.3月 | H18.3月 | H18.3月 | H17.11月 | H18.3月 |
| 年間1人売上 | 17.365 | 15.178 | 29.0952 | 33.2031 | 18.4641 | 46.2842 | 16.4894 | 11.1442 |

※「年間1人売上」は厳密な数値ではなく、単純に「染色整理業売上高÷平成18年8月現在の総従業員数」でもって試算した数値。

2) 従業員数

正規従業員の割合は87.8%、非正規の割合は12.2%となっており、正社員比率は概して高いと言える。

図表 3-35 企業別に見る従業員数(正規・非正規従業員)比率

| 区分 | 年代層区分 | A社 | B社 | C社 | D社 | E社 | F社 | G社 | H社 | 8社計 |
|-----------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 総従業員数①+②・人 | 合計 | 148 | 681 | 1,008 | 2,048 | 612 | 183 | 188 | 104 | 4,972 |
| 正規従業員数①・人 | 計 | 141 | 617 | 966 | 1,684 | 540 | 159 | 173 | 87 | 4,367 |
| 非正規従業員数②・人 | 計 | 7 | 64 | 42 | 364 | 72 | 24 | 15 | 17 | 605 |
| | | | 嘱託社員 | | | | | | | |
| 正社員・非正社員 比率% | 正社員比率 | 95.3% | 90.6% | 95.8% | 82.2% | 88.2% | 86.9% | 92.0% | 83.7% | 87.8% |
| | 非正社員比率 | 4.7% | 9.4% | 4.2% | 17.8% | 11.8% | 13.1% | 8.0% | 16.3% | 12.2% |

出所：政策科学研究所作成

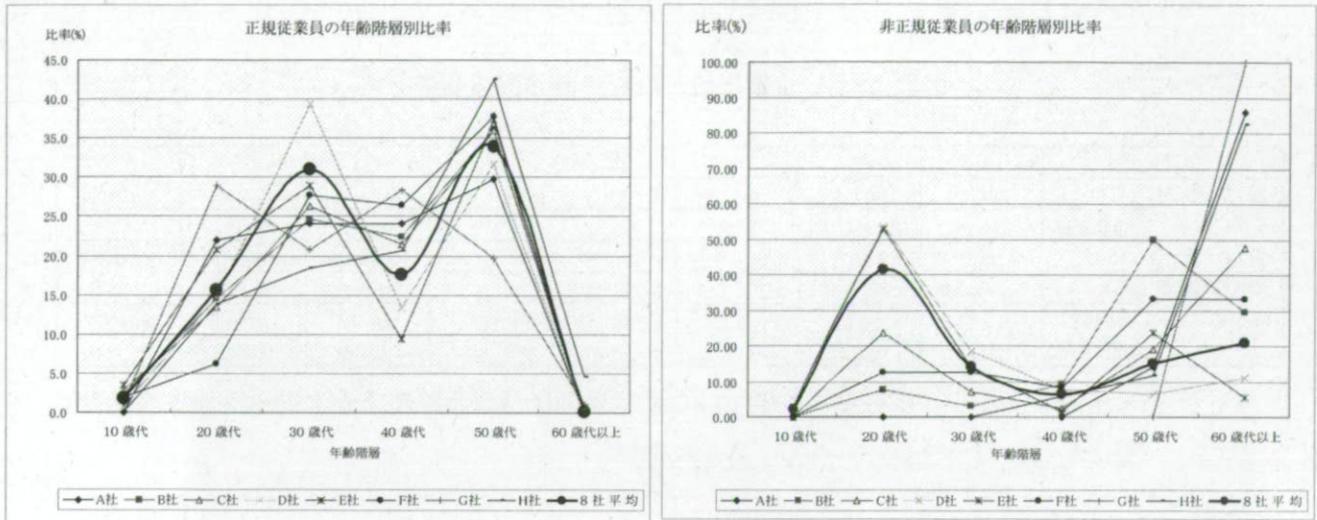
図表 3-36 年齢階層別に見る従業員数(正規・非正規従業員)比率

| 総従業員数分布 | 10歳代 | 1.8 | 正規従業員数分布 | 10歳代 | 1.8 | 非正規従業員数分布 | 10歳代 | 2.15 |
|---------|-------|--------|----------|--------|--------|-----------|------|-------|
| | 20歳代 | 18.7 | | 20歳代 | 15.6 | | 20歳代 | 41.49 |
| 30歳代 | 29.0 | 30歳代 | 31.0 | 30歳代 | 14.05 | | | |
| 40歳代 | 16.2 | 40歳代 | 17.5 | 40歳代 | 6.45 | | | |
| 50歳代 | 31.6 | 50歳代 | 33.9 | 50歳代 | 15.04 | | | |
| 60歳代以上 | 2.7 | 60歳代以上 | 0.1 | 60歳代以上 | 20.83 | | | |
| 合計 | 100.0 | 計 | 100.0 | 計 | 100.00 | | | |

出所：政策科学研究所作成

年齢階層別に見ると、総従業員及び正社員では50歳代が最も多く（3割強）、ついで30代（3割弱）が多い。非正規では、20代が最も多く、4割程度にのぼっている。

図表 3-37 年齢階層別従業員比率



出所： 政策科学研究所作成

過去3カ年における定年退職者の継続雇用の状況については、定年退職者全体での継続雇用率は4割強（42.4%）にのぼっている。継続雇用の応募率は4割強（43.4%）であり、応募者の実質雇用率では9割を越えている（97.7%）。

図表 3-38 過去3カ年間の定年退職者・継続雇用者数並びに新卒・中途採用者数【総括表】

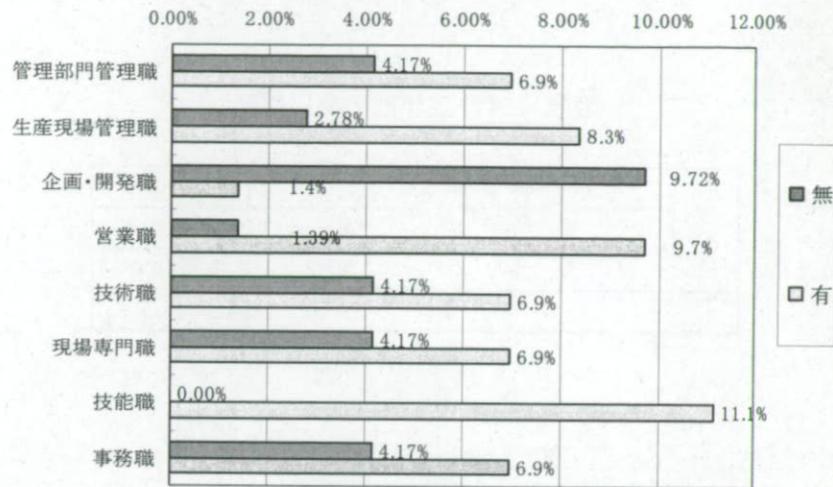
| 項目・年度 | | 平成17年度 | 平成16年度 | 平成15年度 | 過去3カ年平均 |
|---------------------------------------|----------|--------|--------|--------|---------|
| 元 数 値 ・ 実 数 (人) | 定年退職者数 | 55 | 42 | 37 | 99 |
| | 継続雇用希望者数 | 32 | 14 | 15 | 43 |
| | 内、採用雇用者数 | 31 | 14 | 15 | 42 |
| | 新卒採用者数 | 106 | 65 | 59 | 197 |
| | 中途採用者数 | 33 | 23 | 34 | 71 |
| 採用者数計 | | 139 | 88 | 93 | 268 |
| 集計会社数・実数 | | 7社 | 6社 | 6社 | 6社 |

出所： 政策科学研究所作成

3) 人事労務管理の現状の問題点とその対策

人事労務管理上の問題点の有無を見ると、技能職で最も高く（19.0%）、ついで営業職（16.7%）が高い。

図表 3-39 職業別に見る人事労務管理の問題点の有無



出所： 政策科学研究所作成

(2) 定年後の継続雇用（勤務延長，再雇用）制度調査

1) 就業規則上の位置付け

就業規則の整備状況としては、雇用延長者がいる企業（1社）においては正社員用のものを準用しており、再雇用者がいる企業（4社）については専用ありと正社員用を準用が半々（4社ずつ）となっている。

図表 3-40 雇用形態別に見る就業規則上の位置付け

【総括表】 単位:社,年齢(歳)

| 身分 企業名 | 該当者 有りの 企業数① | 就業規則の位置づけ | | | | | | 該当 無し | 左記対①比率 | |
|------------|--------------------|-----------|------|-----|----|----|----------|----------|----------|-----|
| | | 専用 有り | 専用無し | | | | 専用 有り | | 専用 無し | |
| | | | 準用 | 作成中 | 予定 | 無し | | | | その他 |
| ① 正社員 | 8 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100.0% | 0.0% | |
| ② 非正社員・パート | 6 | 1 | 4 | 0 | 0 | 1 | 0 | 16.7% | 83.3% | |
| ③ 非正社員・その他 | 4 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 25.0% | 75.0% | |
| ④ 雇用延長者 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0.0% | 100.0% | |
| ⑤ 再雇用者 | 8 | 4 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 50.0% | 50.0% | |

| 定年制について | |
|---------|---------|
| 定年制あり | (社数) 8 |
| 上記の定年年齢 | (年齢) 60 |
| 定年制なし | (社数) 0 |

出所： 政策科学研究所作成

2) 定年前の支援制度

定年前の支援制度については、支援制度がない企業は多く、8社中6社にのぼっている(75.0%)。

図表 3-41 定年前の支援制度

| 制度 総 括 | 支援制度の有無について | | 該当社数 |
|--------------|-------------|--|------------|
| | 支援制度がある | | 2 (25.0%) |
| | 支援制度はない | | 6 (75.0%) |
| 合計 | | | 8 (100.0%) |

出所：政策科学研究所作成

3) 継続雇用（勤務延長・再雇用）制度の内容

再雇用制度については、上限年齢に差はあるものの、全社(8社)において制度が整備されている。採用・雇用基準においては、選別基準を設けているのが7社であり、内容では人事考課や健康基準などが多い。契約としては、1年毎の更新が多いが、2年目以降は半年毎という回答も1社あった。身分としては嘱託が多い。

図表 3-42 雇用形態別に見る就業規則上の位置付け

| ①継続雇用制度と上限年齢 | | | | ②採用・雇用選考基準と契約締結内容 | | | ③継続雇用の身分と役職定年制 | | |
|----------------------------|-----|--------|-------|-------------------|------|---------|----------------|-------|-------|
| 勤務延長制度 | 0 | 0.0% | | 無条件雇用 | 1 | 12.5% | 嘱託 | 6 | 75.0% |
| 再雇用制度 | 8 | 100.0% | | 選別雇用 | 7 | 87.5% | 契約社員 | 1 | 12.5% |
| 上記の併用 | 0 | 0.0% | | 考課基準 | 6 | 35.3% | パートタイマー | 0 | 0.0% |
| | | | | 健康基準 | 6 | 35.3% | その他 | 0 | 0.0% |
| 上限年齢設定有り | 8 | 100.0% | | 勤務成績基準 | 3 | 17.6% | いずれかの併用 | 1 | - |
| 上限年齢設定無し | 0 | 0.0% | | 過失基準 | 1 | 5.9% | | | |
| 上 限 年 齢 分 布 | 65歳 | 5 | 62.5% | その他 | 1 | 5.9% | 組合員資格有り | 2 | 25.0% |
| | 63歳 | 1 | 12.5% | | | | 組合員資格無し | 6 | 75.0% |
| | 62歳 | 2 | 25.0% | 雇用契約期間:6カ月 | 2 | - | 役職定年制有り | 5 | 62.5% |
| | 平均 | 64.0 | | 雇用契約期間:1年 | 8 | 100% | その平均年齢 | 56.6% | - |
| | | | | 平均最大更新回数 | 3.3回 | 1年更新の場合 | 役職定年制無し | 3 | 37.5% |

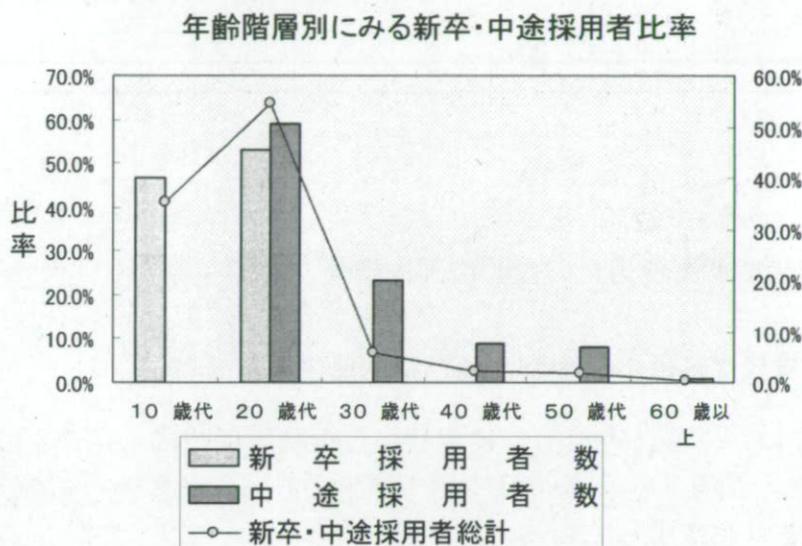
単位：該当会社数(社)

出所：政策科学研究所作成

4) 年度別継続雇用者雇用実績人員数

全体として年齢階層別に見ると、新卒では20代、10代の順で多く、中途採用では、20代が最も多く、年齢が高いほど割合が少なくなっている。また、全体として年々新卒の割合が増加する傾向が見られる。

図表 3-43 年齢階層別に見る新卒・中途採用者比率



出所： 政策科学研究所作成

図表 3-44 年齢階層別に見る新卒・中途採用者比率【総括表】

単位:実績数(人)比率(%)

| 項目・年度 | 平成17年度 | 平成16年度 | 平成15年度 | 過去3カ年計 |
|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 新卒・中途採用実績数計 | 169 (100.0%) | 150 (100.0%) | 137 (100.0%) | 456 (100.0%) |
| 新卒採用者数 | 134 (79.3%) | 112 (74.7%) | 98 (71.5%) | 344 (75.4%) |
| 中途採用者数 | 35 (20.7%) | 38 (25.3%) | 39 (28.5%) | 112 (24.6%) |

出所： 政策科学研究所作成

5) 継続雇用の場合の就労業務変化

定年前後の仕事内容の変化については、生産現場管理職において技術職や技能職へ変わる場合があるが、それ以外は変わらない。

図表 3-45 継続雇用の場合の就労業務の変化

| 定年後 定年前 | | 定年前後の職務変化(8社合計、単位:人) | | | | | | | | |
|------------|-----------|----------------------|-------------|------------|-----|-----|------------|-----|-----|----|
| | | 管理部 管理職 | 生産現場 管理職 | 企 画 開発職 | 営業職 | 技術職 | 現 場 専門職 | 技能職 | 事務職 | 計 |
| ① | 管理部 管理職 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 4 |
| ② | 生産現場 管理職 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 4 |
| ③ | 企 画・開 発 職 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4 |
| ④ | 営 業 職 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| ⑤ | 技 術 職 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| ⑥ | 現 場 専 門 職 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 0 | 0 | 6 |
| ⑦ | 技 能 職 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 0 | 7 |
| ⑧ | 事 務 職 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 |
| 該当事例数(人) | | 2 | 2 | 3 | 4 | 6 | 6 | 8 | 8 | 39 |

出所： 政策科学研究所作成

(3) 60歳代従業員戦力化のための工夫調査

1) 60歳代従業員の賃金制度及び福利厚生制度

賃金については、定年前の賃金額から継続雇用時に一定率ダウンするケースが多い。また、賞与・福利厚生は支給・付与する場合が多いものの、昇給を行う企業はわずか1社に留まっている。

図表 3-46 60歳代従業員の賃金制度及び福利厚生制度【総括表】

| 項 目 | 内 容 | 該 当 社 数(社) | 該 当 比 率 |
|----------|----------------|------------|---------|
| ①賃金決定要素 | a.地域市場賃金 | 2 | 25.0% |
| | b.職務 | 2 | 25.0% |
| | c.保有能力 | 2 | 25.0% |
| | d.その他 | 4 | 50.0% |
| | | | |
| ②初年度賃金水準 | a.個別対応, 一律性はなし | 2 | 25.0% |
| | b.一定率ダウン | 5 | 62.5% |
| | c.別途設定 | 1 | 12.5% |
| | | | |
| ③賞与支給 | a.支給する | 7 | 87.5% |
| | b.支給しない | 1 | 12.5% |
| | | | |

| 項目 | 内容 | 該当社数(社) | 該当比率 |
|---------------|--------------------|---------|-----------|
| ④昇給の取扱い | a.昇給は一切なし | 7 | 87.5% |
| | b.更新回数に応じ対処 | 0 | 0.0% |
| | c.その都度対応 | 1 | 12.5% |
| | | | (8社=100%) |
| ⑤評価制度の有無 | a.評価制度有り 毎年評価実施 | 4 | 50.0% |
| | b.評価制度無し | 4 | 50.0% |
| | | | (8社=100%) |
| ⑥福利厚生 の取扱い | a.供与定年前と同様 | 7 | 87.5% |
| | b.限定供与 | 1 | 12.5% |
| | c.全く供与しない | 0 | 0.0% |
| | | | (8社=100%) |

出所：政策科学研究所作成

2) 年次有給休暇・時間外労働・交替勤務

| 業績顕著な60歳代再雇用者等に対する処遇 | |
|---|--|
| ●非常によりよい改善、提案をした場合 | ●技能伝承を熱心に行うとともに 後輩の育成に貢献した場合の処遇 |
| ① 賞与時に特別加算をする。 | ① 賞与時に特別加算をする。 ② 特に処遇はしない。最初の基本給設定に組み込み対応済みと判断する。 |
| 熟練度の高い60歳代再雇用者等に対する処遇 | |
| ① 熟練度の高い再雇用者にはフルタイム勤務の雇用契約を締結する。それ以外は隔日勤務等 ② 通常の従業員を継続雇用する場合、継続雇用者員(身分)として定年前基本給×60%+諸手当で再雇用するが、熟練度が高い従業員については、当初から嘱託(身分)として年俸制でもって再雇用を行う。 | |
| 60歳代従業員に対し期待する役割とその実現のための施策 | |
| ●期待する役割 | ●左記実現のための現施策内容 |
| ③ 熟練工としての高いスキルを持ったマンパワーとして期待する。 | ① 随時、熟練工を再雇用していく。 ② 伝承すべき技術・技能の把握、対象者の洗い出し。 ③ マイスター制度の様な技能保有者に対する認定制度の創設。 ④ 現状では概ねOJTにより実施。 |

●実現のための検討施策内容

- ① 今後、継続雇用者数は増加してくることが予想され、また再雇用者の会社業績等への影響度も高まるため、現状制度の割り切った処遇をし、継続雇用のモラールアップ（業績向上・改善への意識向上）・イニシアティブ付与を念頭においた制度の運用を目指したい。
- ② 継続雇用者の等級制度・評価制度・昇給制度及びそれらとリンクした賞与制度の設計構築。
- ③ 熟練した技能の有効活用と後継者の育成を主眼とした施策。この2本が大きな柱。

60歳代従業員を雇用するにあたって配慮していること

| ●勤務形態の多様な選択肢の提供について | ●若年層のバランスを配慮した配置について |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> ① フルタイム勤務、パート4日/週以内勤務、パート3日/週以内勤務形態を設けている。 ② 作業環境が厳しいため勤務形態として通常勤務、短時間勤務、隔日・週勤務の3勤務形態選択肢を検討したい。 ③ フルタイムの中でも交替可能か配慮する。 ④ 個別ベースだが、年金等の兼ね合い等で本人がある程度選択可能余地を残している。フルタイム、パートタイムを本人、職場の意向を汲んで決定する。 ⑤ 原則フルタイム勤務を前提としているが、業務の特性等を考慮し、短時間での勤務も認めている。 ⑥ 雇用状況及び本人の希望によりパート・アルバイトでの雇用形態も提示し個別雇用を行う。 | <ol style="list-style-type: none"> ① 若年者指導が出来る人材ならば考慮した配置を検討する。 ② 特段の配慮はしていないが、後継者への技能伝承と育成をある程度考慮したライン配置としている。 ③ 配置部署は基本的に「本人のスキルが活きる、活かされる場所＝現職場」になるので「若年層のバランス」を考慮して配置を換える等のことはない。 ④ 特にないが、定年退職者が多い職場には、重点的に若手社員を配属しバランスを図っている。 ⑤ 技術・技能の伝承を目的として若年層に配置するよう配慮。 |

60歳代従業員を雇用するにあたって配慮していること

| ●高齢者向けの現場創設について | ●高齢者向けの現場改善について |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> ① 現時点ではその必要性を感じていない。工場内工程・作業を高齢者向けに改善することはコスト面も含めて実現は困難である。 ② 現在は導入等行っていない。予定なし。しかし、高齢者だけで行う 職域の創設も検討に値する。 ③ 特に高齢者向けの職場創設はしていない。 | <ol style="list-style-type: none"> ① 現場改善ではないが、労働負荷を軽減するべく時間外作業は、若年層に振り向けるよう指導している。 ② 現場改善の必要性は十分認識しているが、取組は進んでおらず、現時点では行っていない。力仕事をなくすハード面での改善を心掛けたい。 |

| ●体力負担（体力考慮し仕事軽減等） | ●残業負担について |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ① 体力直接の軽減ではないが、間接的支援策として勤務形態の多様化を図り体力の負荷等軽減を考慮している。 ② これからの検討課題であるが、勤務形態の多様化により体力負担等の軽減を図ることしか考えていない。 ③ 体力軽減のために工場内の物流システムを改善する。 ④ 職場に一任し軽減措置を講ずるよう配慮する。 ⑤ 特に考慮せず。現時点では行っていない。 ⑥ 本人の体力を考慮して配置する程度。 | <ul style="list-style-type: none"> ① 時間外作業は若年層に振り向けるよう指導している。 ② 時間外労働を無くすために短時間労働勤務形態を検討したい。 ③ 残業を原則やらせない。原則無し。 ④ 考慮せず、他従業員と同様に負担してもらうことを考えている。 |
| ●休暇取得について | ●コミュニケーションについて |
| <ul style="list-style-type: none"> ① 要員管理面からパート化を選択肢として提示、休暇取得の抑制を意図している。しかしながら休暇取得自体の規制はしていない。 ② 要員管理面から重要な問題であるが、特段これといったことはなく、一般従業員と同様の対応としたい。 ③ 再雇用時に連続7日間の休暇を取得させる。それ以降は一般従業員と同じ。 ④ 取得にあたっては他従業員と同様の取り扱いだが、休暇日数については現役時に法定を上回っていた日数を法定通りに戻すものとしている。 | <ul style="list-style-type: none"> ① 継続雇用者と経営者との懇談会を開催実施している。今後もこの場等を活用して現場熟練者の意見を収集し経営に活かすよう配慮する。 ② 60歳まで社員として働いていた関係上特に心配はしていない。再雇用後は半期に一回業績評価を実施することから、面接の席上を兼ねて面談、コミュニケーションを図っている。 |
| 60歳代従業員の活用上の課題 | |
| <ul style="list-style-type: none"> ① 今後、法的に65歳等定年延長が施行されるのではないかと予測されるため、その対策を早めに講じる必要がある。 ② 定年後の継続雇用制度は、会社の業績が一定範囲内で安定していることを大前提にして成り立つ制度である。新卒採用が難しくなっている状況の下でも、会社業績が安定している間は、現在の継続雇用制度を主とした活用でもって人員確保、技術技能維持を実現するべく図っていくことは可能である。しかしながら新卒者の採用難からくる現象は、今後の経営にとっての人材育成等の面では弱体化をもたらす要因となり、経営にとってのリスクを必然的に伴う。であるが故に、今後の方針としては新卒採用は勿論のこと、労務構成上の是正面からも20歳代、30歳代中心に同業経験者の中途採用にも注力していく必要 | |

性を考えている。

- ③ 現在のところ該当者は数少ないため個別対応で可能だが、該当者が多数となってくると就労部署の確保提示が困難になってくる。今後は、事務職及び役職についての従業員の対応をどうするのか、検討しなければならないと考えている。
- ④ 活用上の問題とは言えないが、関係会社で再雇用を実施しているが、給与等については全員一律の条件提示としている。但し、高齢者の雇用を促進するような具体的な諸施策はなく、技能伝承の方向性もあまり現実にはみえない。再雇用することの本来的な意味を再度考えて、取り組みを進めることが必要であると考えている。
- ⑤ 現時点では「法制度に従い制度化」した感が強い状況。近年～現在では定年退職者がごく少数という状況が続き余り問題点は発生しないが、数年後には年間20名程度の定年退職者が発生するのでその時点で新たに検討ということとなるが、現行のままで再雇用を行っていくうちに、活用上の課題が見えてくるのではないかと考えている。特に具体的施策は検討している段階でこれからの問題。
- ⑥ 60歳以降の本社・営業部門でのホワイトカラー事務職層の活用。

出所： 政策科学研究所作成

年次有給休暇の取り扱いについては、定年前と同様という回答が多く（8社中、6社）、休日の設定も定年前と同様の場合が多い（8社中7社）。時間外勤務については、させないという回答は1社しかなく、また交代勤務については、させるが3社、させないが5社となっている。

図表 3-47 年次有給休暇・時間外労働・交替勤務【総括表】

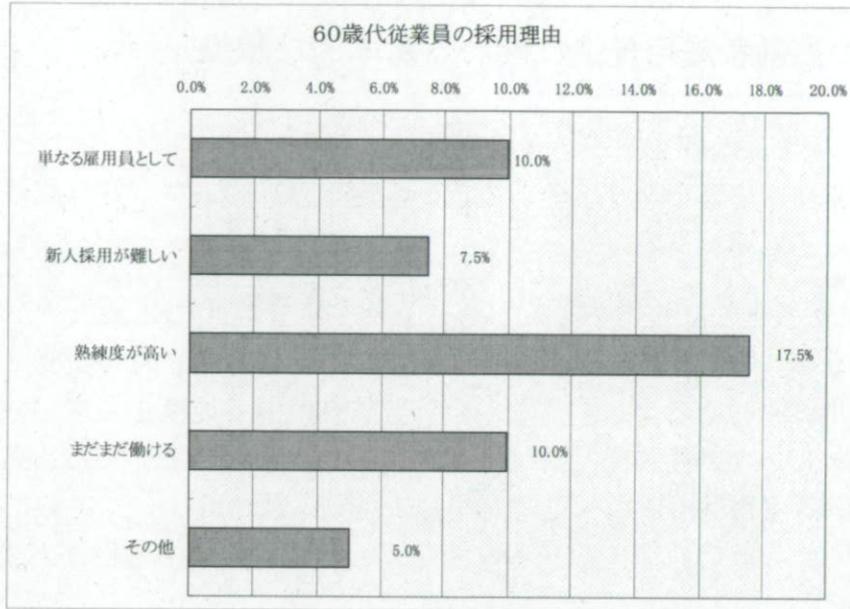
| 60歳代従業員の労働条件 | | 該当会社数(社) | 該当比率 |
|-----------------|------------|----------|----------|
| ①年次有給休暇の 取扱い | 定年前と同様扱い | 6 | 75.0% |
| | 定年前と異なる扱い | 2 | 25.0% |
| | | (8社=100) | (8社=100) |
| ②休日の設定 | 定年前と同様扱い | 7 | 87.5% |
| | 定年前とは異なる扱い | 1 | 12.5% |
| | | (8社=100) | (8社=100) |
| ③時間外勤務の 取扱い | 時間外勤務はさせない | 1 | 12.5% |
| | 時間外勤務をさせる | 7 | 87.5% |
| | | (8社=100) | (8社=100) |
| ④交替勤務の 取扱い | 深夜交替勤務させる | 3 | 37.5% |
| | 深夜交替勤務させない | 5 | 62.5% |
| | | (8社=100) | (8社=100) |

出所： 政策科学研究所作成

(4) 60歳代従業員に対する認識調査

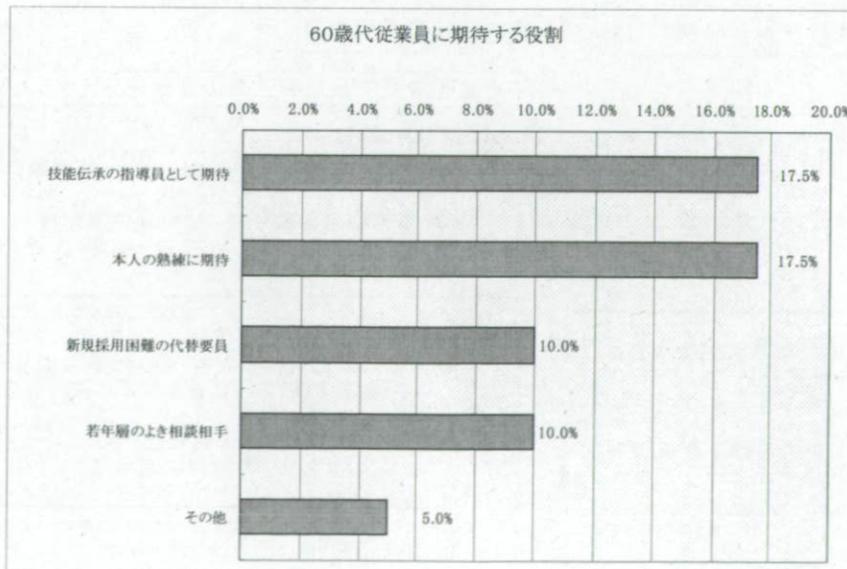
60歳代従業員の採用理由としては、熟練度が高いことが最も多くあげられており、また、期待されることは、技能伝承の指導的な役割を担うことや、本人の熟練などが多かった。

図表 3-48 60代従業員の採用理由



出所： 政策科学研究所作成

図表 3-49 60代従業員に期待する役割



出所： 政策科学研究所作成

第4章 高齢者雇用促進に向けての論点及び課題

染色整理業における高齢者雇用推進について、各種調査及び前回までの懇談会の議論を踏まえ、今後の対策（来年度の推進事業）の検討にあたっては、以下のような論点があげられる。

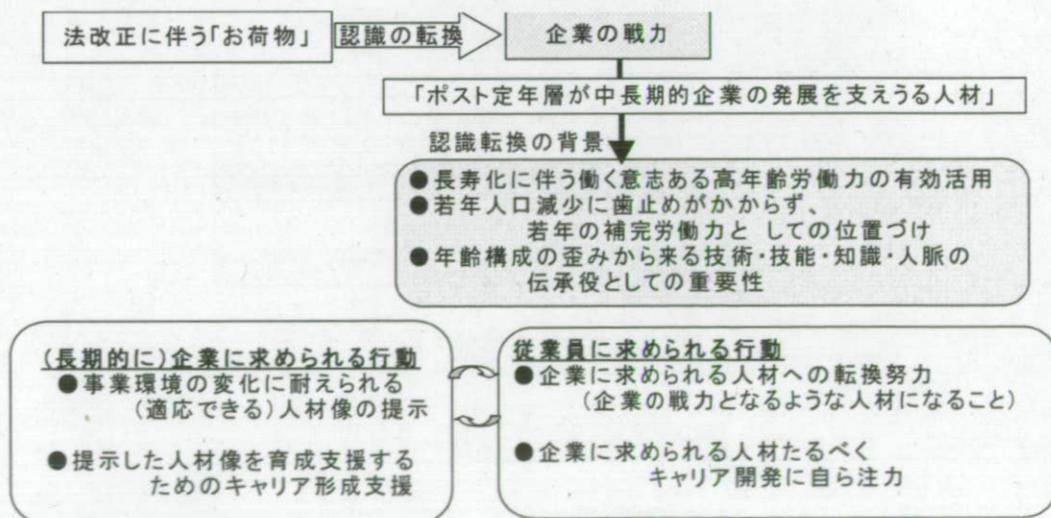
1. 当業界の高齢者雇用推進に関わる基本的な認識

染色整理業界の各企業が今後も継続的に発展していくためには、人員計画や人材育成・開発が重要であり、その視点から定年以降の人材（60歳以上の人材）の雇用を捉える必要がある。

現在は法改正の直後でありながら、且つ高齢者雇用の対象人数がそれほど多数ではないながらも、懇談会委員の各企業においては、基本的な制度については相応に取り組みつつある。しかしながら、当業界の中小規模企業においては、十分な対応をとっていない企業も存在すると推測され、今後においては、業界全体として年々、高齢者雇用（再雇用・継続雇用）の対象人数が増加していくことが予想されることから、現状のままでは円滑な対応がとれないことも懸念される。

そのため、中長期的な企業の発展を支える人材として高齢者を捉え、よりよい活用が可能となるような継続雇用制度の整備に向けた取り組みが必要であると考えられる。

図表 4-1 必要とされる基本的認識の転換



出所： 政策科学研究所作成

2. 高齢者雇用に関わる議論の枠組み

当業界における高齢者雇用に関わる議論の枠組みとしては、経営的（経営者・管理者の視点）側面、人事施策の制度的（人事・労務管理者・担当者の視点）側面、高齢人材のモラールアップ（従業員の視点）の側面が考えられる。

（1）経営的側面（人員計画、人材開発・活用のあり方の検討）

当業界の高齢者雇用については、そもそも経営的または事業的な視点から、これを捉えるべきである。つまり雇用促進的な意味合いだけに止まらず、経営戦略や事業戦略の一環として、高齢者を含む人員計画や諸人事制度を検討するという姿勢で臨むことが重要である。

企業によっては、定年後の人材を関連会社などで再雇用する形態をとるなどのケースもあり、自社の経営計画や事業計画に基づいた計画的な適正人員を検討すべきであるという意識が希薄になりがちであることも懸念される。このような意識では、将来的な人材不足が起これ、それが経営にとって大きな問題となることが危惧される。

特に技能職の高齢者について、技能承継の点からも重要な資産であるため、これを指導役として活用するための対策も必要である。

また、染色整理業においては営業についても、多様な素材・染料・加工工程等を把握しておくことが不可欠であり、多くの経験・知識を持った人材として高齢者を十分に活用できるような対策（営業だけでなく、工場の管理者として、更にはその間の調整役としてなどの活用方法）も検討されるべきである。

このように、染色整理業界企業においては、高齢者雇用の問題を経営的・事業的な視点から捉えて、最大限に人材を活用するという意識を、経営者・管理者に対して広く啓発していくことが肝要である。

図表 4-2 経営的側面からみた論点三つ

| | | |
|--|--|--|
| 1. 経営面の要請との整合性 今後の事業戦略・事業展開から必要とされる労働需要としての高齢者雇用 | 2. 全体の労働需要の中での ポスト定年層の位置付けの 明確化 | 3. 年齢構成の将来変化を 踏まえた技術・技能・知識・ 人脈等の継承円滑化 |
|--|--|--|

出所：政策科学研究所作成

(2) 制度的側面（勤務体制、業務内容・役割、各種制度の検討）

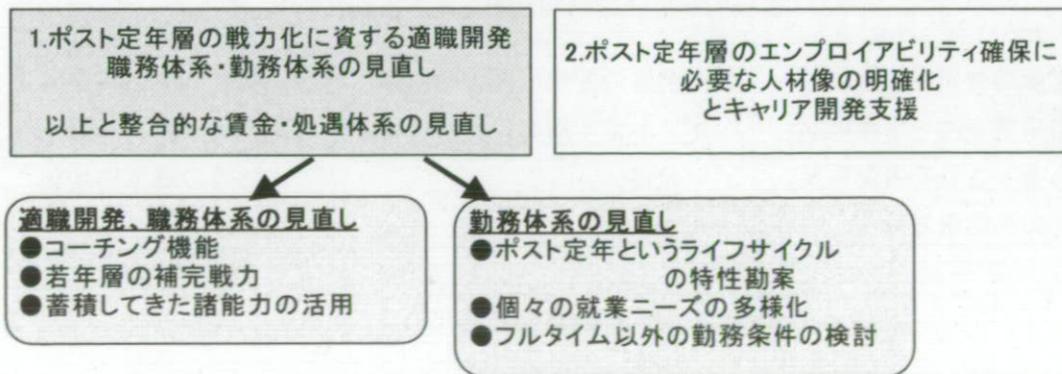
染色整理業においては、上記<2-1 経営的側面>と関連し、高齢従業者に今後どういう働き方をしてもらおうのか、どのようにすれば高齢者雇用が生産計画とも整合性を保ちつつ効果的に導入できるのか、また高齢従業者自身にどのような働き方が求められるのか、といったこと等も検討する必要がある。

例えば、当業界においては若手人材の不足が懸念されるが、少子高齢化が進む中で、フルタイム勤務ではない高齢従業者の割合が高まった場合、現在多くの企業における工場の操業スタイル（例えば3交替・2交替制等、フルタイム勤務を前提としたもの）をどのように見直せばよいのか、ということも検討されるべきであろう。なぜなら高齢の再雇用者については、フルタイム勤務だけでなく多様な勤務形態を用意することが必要となると考えられ、これによって現場の人員配置・人員計画は、現在よりも複雑な形態を余儀なくされることが懸念されるからである。

高齢者の業務については、定年の前後で大きくその内容が変わるわけではないケースが多いようであるが、役割としては若手の指導についても期待される場所である。しかしながら、指導については個人の指導能力や適性にも大きく依存するため、一概にその役割を期待することは困難であるとの見方もある。一方、高齢者に対する能力開発によって、指導能力の向上も可能であることから、これについても検討が必要であると考えられる。

高齢者雇用促進の制度（再雇用・継続雇用）自体については、懇談会委員の企業においても様々であった。現実には各企業の規模や状況等において、差異があることは当然であるが、業界全体として、基盤となるような制度の提示も必要であろう。具体的には、高齢者雇用に関する就業規則の見直し方法や制度改変に際して留意すべきポイント等（賃金、評価、勤務体系、福利厚生等にも配慮しつつ）を明らかにすることも期待される場所である。

図表 4-3 制度的側面からみた論点二つ



出所： 政策科学研究所作成

(3) モラールアップの（従業員視点）側面

染色整理業の高齢者雇用促進においては、高齢従業員のモラールアップが重要である。

高齢者雇用制度自体について、従業員に対して普及啓発を行うことや、賃金や労働時間、勤務体制等の労働条件以外の面で、モラールアップにつながる事柄等（生きがいの面や職場をコミュニティとして捉えた場合の施策等）も検討すべきであろう。

また、〈2-2 制度的側面〉と関連して、各種制度の整備や実際の運用を進めるに際しても、従業員のモラールアップをどのように図るか、という視点で配慮することが肝要である。

図表 4-4 モラールアップ的側面からみた二つの論点

| | |
|--|---|
| <p>1.ポスト定年移行円滑化 事前ガイダンス制度等の 事前支援制度</p> | <p>2.高年齢者マネジメント手法の開発・啓発 高齢者活用上の留意点 やる気を引き出すための工夫 管理職研修制度 肩書き・褒賞制度等々</p> |
|--|---|

出所： 政策科学研究所作成

（参考：配慮すべき事柄として考えられること）

- 定年前後の業務内容（業務内容や期待される役割の変化の考慮）
- 加齢と体力低下への配慮（仕事量、業務時間、休日）
- 多様な就労パターンの想定
- モチベーションの維持・向上対策（弾力的な評価制度等）
- 肩書き（ポジション）
- 社内のコミュニケーション

第5章 次年度以降の事業に向けて

1. 次年度の事業内容とその考え方・留意点の検討

来年度の推進事業に向けて検討すべき事柄としては、以下のものがあげられる。

(1) 基本的方向

今年度の懇談会の検討内容を踏まえた視点を枠組みとして「染色整理業高齢者雇用推進ガイドライン」のための基本的方向性を示し、草案を作成する。

今年度は大手～中堅企業の委員の助言・意見等をもとに進めてきたが、来年度事業を進めるにあたっては、中小企業を含む、染色整理業界の全体の高齢者雇用促進策をトータルに検討する必要がある。(企業規模による、問題点、意識、実態の差異を考慮することの必要性)

特に今年度の懇談会で具体的な論点となった以下の事項については、来年度の推進事業においてその詳細を十分に検討していくこととしたい。

- 当業界企業における高齢者の雇用推進の前提として、長期ビジョンに基づく経営計画・事業計画の必要性、また、それに基づく人事理念等の啓発等の必要性を検討すること。
- 従業員自らがこれまでのキャリア実績を踏まえ、事前予見的に雇用継続制度応募に該当するか否かの判断ができるようなキャリアマネジメント手法のあり方やキャリア支援のあり方等を検討すること。
- 各年代層の節目における各自の仕事内容の棚卸し等を目に見えるかたちにする事や、雇用継続者の採用実績はどのような基準で行われるのか(またその情報共有方法)という点を検討すること。
- 企業が買いたいと思う能力、つまり雇用する従業員に対して求める能力の明確化とその明示方法を検討すること。
- 賃金の決定方法(個別決定か一律決定か)と併せて、就労日数・労働時間・仕事内容の柔軟性、それらの選択肢の多様性などを制度論の視点か

ら検討すること。

- 従業員の社会的な立場等にも配慮したポジションや肩書き等を付与するなどの方法、またそのあり方等を検討すること。
- 勤務体制、生産体制、操業体制と多様な働き方との整合性がとれるのか、ということを検討すること。
- 上記と関連し、どのような就労パターンが想定できるのかという点を検討すること。
- 上記全てにおいて、職種の違い(ホワイトとブルー等)を勘案すること。

(2) 事業内容

- ① 高齢者雇用を促進する制度的受け皿の整備
実務的に継続雇用を行うための制度的受け皿を整備するため、以下の視点から検討を行う。
 - 継続雇用制度・就業規則の整備
 - 高齢者(継続雇用希望者)の意識調査
 - 先進事例調査
- ② 働きがいのある職場の創造に資する好事例の収集
高齢者の双方から見て望ましい働き方や職場の創造に資するため、以下の視点から検討を行う。
 - 高齢者に相応しい職務・役割の整理
 - 体力に配慮した職場環境整備

(3) 考え方・留意点

次年度以降の事業を進める上で、以下の点について留意する必要がある。

高齢者雇用を雇用促進的な意味合いだけでなく、経営戦略や人材戦略の一環であるという視点を持つこと

上記視点から、高齢者を含む人員計画や諸人事制度を検討するという姿勢で臨むこと

2. 次年度以降進め方

(1) 平成19年度の推進事業の進め方

次年度以降の推進事業について実施するものは、以下のものが具体例として想定される。

懇談会委員企業以外の他企業にもアンケート（一案として企業サイド、従業員サイドの併行調査など）あるいは各地区を訪問、地区企業との懇談、ヒアリング調査を行い、業界内他企業の意向・動向を把握するとともに先進事例を抽出すること

業界内先進事例が不十分な場合には必要に応じて、他業界における先進事例について調査を行い、染色整理業の事業推進に参考となる方策を抽出し、検討すること

染色整理業界の意向・動向や特性を踏まえたガイドラインの草案を作成すること

具体的な事業推進方法

■委員会の設置■

年4回程度の開催（事業推進方法・調査方法・調査結果検討、報告書検討）

■アンケート調査■

染色整理業各社にアンケート調査を実施し、高齢者雇用の推進状況等を調査

■ヒアリング調査■

全国4箇所程度でグループインタビューを実施。

経営者や人事担当役員等を招集し、前述の論点等について生の声を聞くとともに、業界全体として参考となるような先進的な取り組みを実施している企業の事例を収集する。

(2) 平成20年度の推進事業の進め方

草案を踏まえたガイドラインを策定すること